

**DESARROLLO DE UN MODELO DE FELICIDAD ORGANIZACIONAL EN
UNIEMPRESARIAL, COMO ESTRATEGIA PARA SER INTEGRALES
LABORALMENTE**

Tesis

AUTOR

ERIK FABIAN RICO CASTILLO

Psicólogo Organizacional, Especialista en Alta de Gerencia y Maestrante del Programa de MBA

TUTOR

KATERIN YOLANDA ZULUAGA DIAZ

Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia de Recursos Humanos y Magister en
Administración de Empresas con Especialidad en Gestión Integrada de Calidad, seguridad y
Medio ambiente

Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá -

Uniempresarial

Bogotá D.C. marzo de 2017

Tabla de contenido

Introducción	3
Problemática Identificada.....	3
Justificación.....	4
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos.....	6
Marco Contextual.....	7
Variables de Contexto Externo Distal.....	7
A nivel Académico.....	9
A nivel empresarial.....	11
Variables de Contexto Externo Proximal.....	12
Marco Teórico.....	14
Marco Conceptual.....	23
Metodología.....	28
Análisis.....	30
Discusión.....	43
Propuesta de Modelo de Felicidad Organizacional en Uniempresarial.....	45
Conclusiones y Recomendaciones.....	53
Bibliografía.....	56
Anexos.....	61

INTRODUCCIÓN

Esta investigación nació con el fiel objetivo de identificar que tan satisfechas están las personas que trabajan en Uniempresarial y cuál es su noción de felicidad, además de construir un concepto propio de calidad de vida partiendo de la percepción de los colaboradores. Por tal motivo se consideró vital encontrar e identificar los factores que promueven la felicidad, y como puede la institución anticiparse y cubrir las necesidades emergentes, mediante estrategias positivas que la conviertan en una organización con altos índices de atracción y retención del mejor talento humano, optimizando la productividad de los colaboradores en márgenes representativos.

Por tanto, el interés de toda organización, y propiamente de Uniempresarial debe estar orientado a contribuir directamente en el bienestar de las personas a partir de la psicología organizacional y la felicidad en el lugar de trabajo retomando el aporte de la psicología positiva pionera en el desarrollo del ser, un tema que actualmente se encuentra tomando fuerza, pero del cual existe poca información dentro del sector académico.

PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA

En Uniempresarial es indispensable fomentar la creación de estrategias que fortalezcan la percepción positiva de los colaboradores sobre su trabajo, su grado de satisfacción, las condiciones bajo las cuales se encuentran cumpliendo sus tareas, el bienestar emocional y el contrato psicológico, reflejándose en la mejora de los índices de productividad, eficiencia y efectividad en el desarrollo de sus cargos. Estos elementos fomentan una percepción de los colaboradores como una institución sólida, que se preocupa por su equipo de trabajo, y propende por el mejoramiento de las condiciones laborales, migrando a procesos innovadores más acorde a las necesidades del ser.

Otro aspecto fundamental que fortalece el carácter de la implementación de un esquema de felicidad organizacional son los resultados obtenidos en la aplicación de la batería de riesgos psicosociales en donde, las Direcciones más afectadas y que primaron con un nivel alto de estrés fueron la Dirección administrativa y de Talento en los niveles tácticos y operativos especificando que esta dirección soporta la actividad de Uniempresarial, y la Dirección Académico Empresarial representa la razón de ser de la institución en los cargos operativos.

Hilando el contexto anterior se tuvo en cuenta la revisión del proceso de evaluación de desempeño en donde se hallaron algunos elementos relacionados al deseo de parte de los colaboradores en adquirir una mayor capacitación en áreas como los idiomas y en manejo de TICS fomentando el mejoramiento de sus competencias profesionales y personales, tomando como referencia a Alles (2002) frente a este proceso especificando que el análisis del desempeño o de la gestión del colaborador es un instrumento válido para dirigir y supervisar al personal, señalando como objetivos primordiales el desarrollo tanto personal como profesional de los trabajadores, la obtención de mayores resultados y el rendimiento adecuado del talento humano, en forma más clara la evaluación de desempeño es útil para la toma de decisiones como lo pueden ser ascensos, remuneración, dar una retroalimentación directa del colaborador.

JUSTIFICACIÓN

Dentro del análisis preliminar de Uniempresarial se tuvieron en cuenta elementos como los indicadores de rotación de personal de los trimestres correspondientes al 2016 y el primer trimestre del 2017, los resultados arrojaron que en promedio la rotación general fue de 16.6% un índice que, aunque no representa un riesgo mayor puede disminuirse como opción de mejora. Se encontró en la búsqueda de información que durante el año 2015 y primer trimestre del 2016 se desvincularon 39 administrativos de un total de 83, equivalente a un índice de rotación del 47%, expresando en

las entrevistas de retiro recomendaciones como *“mejoramiento de procesos, mayor comunicación, mayor presupuesto y asignación salarial, mejorar el cronograma de trabajo y capacitación permanente”* otros relevantes como continuar la trazabilidad de los procesos fueron sugeridos, En total se evidenció que del 100% del índice de rotación obtenido, el 46% de los colaboradores dejó Uniempresarial por motivos personales, el 44% por una mejor oferta laboral y el 10 % por terminación de contrato.

Ahora bien y continuando con la recolección de información se revisó la última medición de clima en 2017 mediante la aplicación de la batería de riesgos psicosocial desarrollada por la Pontifica Universidad Javeriana en conjunto con el ministerio de protección social cuyo objetivo fue medir los factores psicológicos extralaborales, factores psicosociales intralaborales y el estrés indicando resultados irradiados en síntomas como son los fisiológicos, el comportamiento social, intelectuales y laborales y el psicoemocional. Partiendo de lo anterior y de acuerdo a la frecuencia de respuestas generalizadas por los participantes se determinó que los síntomas que pueden acabar en frustración, desgaste psíquico y enfermedad son la aparición de dolores en el cuello y espalda o tensión muscular, dolor de cabeza, sentimiento de sobrecarga de trabajo, dificultad para concentrarse, olvidos frecuentes, cansancio, tedio o desgano, deseo de no asistir al trabajo y deseo de cambiar de empleo.

También, se realizó una revisión minuciosa de la medición de clima dirigido por la Universidad Externado de Colombia y realizado por Camacho, Guarín, Hoyos, López, Lozano, Mendoza, Monroy, Morales, Nieto, Robayo, Rodríguez, Rubiano, Santamaría, Vargas y Velandia (2012) a partir de la propuesta teórica de Schvarstein, en donde se documentó los resultados identificados a través de los recursos conversacionales interpuestos para la generación de conocimiento en torno a la identidad organizacional a nivel administrativo, encontrando que la

misión y la visión de Uniempresarial en general es comprendida por los colaboradores siendo un marco de referencia para el cumplimiento de su labor, la estructura organizacional se percibe como jerárquica y de comunicación entre las áreas y los pares, resaltando que las posiciones estratégicas no son tan accesibles en los procesos de intercambio y de toma de decisión, se identificó como fortaleza el trabajo en equipo, la colaboración y vinculación al modelo formativo, y por último en referencia a las relaciones se identificó que se encuentran fortalecidas en relación con la pertenencia y la cooperación dada en cargos del mismo nivel, y una comunicación fluida.

Es entonces donde surge la importancia de este estudio a nivel teórico y práctico ya que recolecta información de diversos exponentes especializados en el modelo de felicidad organizacional dentro del contexto laboral, así mismo engloba un adecuado sustento metodológico acoplado al contexto real y situación presente en la fundación, haciendo especial énfasis en que aunque Uniempresarial hace esfuerzos por el mejoramiento de las condiciones laborales a través de políticas e incentivos se requiere un mayor esfuerzo para incrementar la felicidad de los colaboradores.

Objetivo General

Elaborar una propuesta de modelo de felicidad organizacional en Uniempresarial, como estrategia para ser integrales laboralmente.

Objetivos Específicos

- Identificar los dos elementos más importantes que facilitan la felicidad organizacional dentro de Uniempresarial.
- Identificar la percepción que tienen los colaboradores frente a las condiciones laborales que ofrece Uniempresarial mediante la construcción y aplicación de un instrumento.

- Desarrollar una guía estructurada que facilite la implementación de un esquema organizacional basado en el concepto de felicidad en Uniempresarial.

MARCO CONTEXTUAL

Variables de Contexto Externo Distal

Los entes reguladores de Uniempresarial se pueden diferenciar en varias vías, puesto que por ser una institución de educación superior direccionada al campo empresarial, iniciativa de la Cámara de Comercio de Bogotá, reporta directamente a la CCB las decisiones dentro del esquema de su planeación estratégica, además de reportar al MEN su gestión académica, las instituciones que han facilitado la consolidación de alianzas estratégicas con la *Baden-Wuerttemberg Cooperative State University Mosbach* y la *University of Applied Sciences Ravensburg-Weingarten* en el programa de administración de empresas donde se han generado intercambios de estudiantes sobresalientes para mejorar su formación profesional. En el mismo sentido, la Fundación Carolina de España, a través del programa de becas, brindan a los estudiantes de Uniempresarial, la posibilidad de nuevos espacios de formación académica, así como, acceso a una base de información física y digital que complementa los contenidos curriculares de los programas que ofrece la institución.

Retomando lo anterior es de suma relevancia definir el modelo de formación dual a raíz de la articulación de la *Berufsschuel* o escuela de formación profesional a tiempo parcial y la empresa, es aquí donde el estudiante se forma en la empresa, pero también recibe formación en el contexto de aula de clases, este modelo permite que las organizaciones cuenten con profesionales cualificados propiciando que Alemania se convierta en una potencia económica mundial (Alemán,

2015) y que ha tomado fuerza en Uniempresarial desde su consolidación en el año 2001 adoptándolo a su razón de ser en el contexto colombiano.

Algunas de las redes internacionales que contribuyen en vocación de Uniempresarial son:

ONU: Organización de las Naciones Unidas, es una organización internacional o intergubernamental que vela por los derechos humanos, la paz, el desarrollo y la seguridad internacional, de los países que la conforman, a través de elementos rectores dentro de los que se cuenta la educación como uno de éstos. Uniempresarial, desde su quehacer institucional, propende por la garantía de los derechos humanos y se vincula en los propósitos establecidos por la ONU (Uniempresarial, 2005).

OEA: La organización de Estados Americanos, contribuye a construir relaciones más sólidas entre los países y pueblos del continente en cuanto al desarrollo social y económico, el crecimiento sostenible en América y el respeto a la democracia. La Carta Política de Colombia, contempla la educación, como parte fundamental para promover el desarrollo del país, por lo cual, Uniempresarial desde su vocación formativa, debe garantizar formación de calidad, que redunde en el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas, además de formular nuevas propuestas dirigidas al mejoramiento de la educación (Retos y desafíos de Colombia frente al futuro de América Latina, 2011)

UNICEF: El Fondo de Naciones Unidas para la Infancia, en compañía con el Ministerio de Educación como institución nacional rige las políticas de educación del país, proyectando una mejor calidad de educación en poblaciones vulnerables, haciendo énfasis en que el MEN recibe su cooperación de la UNICEF esta misión, siendo los anteriores una directriz clara para el proyecto de gestión en programas educativos dentro de Uniempresarial proporcionado donaciones,

subsidios y becas para estudiantes de estratos vulnerables en Colombia aportando el fomento los derechos a la educación (Uniempresarial, 2009)

A nivel Académico.

ACBSP: Concejo de Acreditación de Escuelas de Negocios y Programas, asociación líder en acreditación, especializada en la colaboración de la educación en programas de negocios, promoviendo la excelencia docente y la calidad de la educación en los alumnos dentro del aula, contribuyendo a su aprendizaje. Actualmente Uniempresarial es miembro de esta red. (ACBSP, 2013).

CLADEA: Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración, es una organización internacional líder en las escuelas de negocios que provee un método de cooperación a nivel global, manteniendo vínculos de membresía bidireccional en las principales instituciones de educación superior en el mundo., En Uniempresarial, el servicio que presta esta entidad, es promover la asistencia e investigación en sus programas de enseñanza de las ciencias y en las técnicas de administración con altos niveles calidad (Cladea, 2013)

CERTQUA: Organización de certificación acreditada, que durante la fundación de Uniempresarial en el año 2001, ratificó la certificación de calidad acorde con la norma ISO 9001 – 2008, que de manera permanente supervisa los procesos existentes, paralelo al desarrollo del modelo dual de enseñanza, que fortalece la relación entre academia y empresa. Siendo de los únicos en su género dentro de la comunidad colombiana, compartiendo dicha metodología con las universidades de Barranquilla, Bucaramanga, Armenia y Cali. (Uniempresarial, 2005).

CNA: El consejo Nacional de Acreditación “*es un organismo de naturaleza académica que depende del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), integrado por personas de las*

más altas calidades científicas y profesionales, cuya función esencial es la de promover y ejecutar la política de acreditación adoptada por el CESU y coordinar los respectivos procesos; por consiguiente, orienta a las instituciones de educación superior para que adelanten su autoevaluación; adopta los criterios de calidad, instrumentos e indicadores técnicos que se aplican en la evaluación externa, designa los pares externos que la practican y hace la evaluación final” teniendo en cuenta lo anterior Uniempresarial promueve su calidad en la acreditación nacional de sus programas de la mano del asesoramiento del CNA (CNA, 2016) .

RED DHLA: la Duale Hochschule Latinoamérica (DHLA), *“se basa en el concepto innovador alemán de estudios mediante del intercambio entre las fases de teoría y la práctica. Los estudiantes son facultados a través de su participación en una empresa asociada, a poner en práctica los conocimientos aprendidos durante la fase teórica. En general, los alumnos aprenden durante tres años de estudios impartidos, siempre alternadamente durante 3 meses en las instalaciones de las Universidades de América Latina o en las empresas asociadas, para así obtener un contenido integral entre teoría y práctica”* (DHLA, 2016). La DHLA está ahora presente en cuatro países de América Latina: Colombia, Ecuador, Perú y México, con un total de 9 Universidades participantes dentro de las cuales Uniempresarial hace parte.

INVESTIGACIÓN: dentro del campo de investigación Uniempresarial cuenta con la Dirección de Investigaciones y Estudios Empresariales encargada de formular, orientar, coordinar, fomentar y gestionar políticas y estrategias para la consolidación de la investigación que realiza y el fomento y desarrollo de la cultura de investigación en la comunidad Uniempresarial (Uniempresarial, 2005). También de promover alianzas con externos para el desarrollo conjunto de investigación y generación de productos de alta calidad e impacto, con especial énfasis en el sector empresarial, dentro de sus principales convenios y membresías

- Colciencias.
- Industria y Comercio – Superintendencia.
- Dirección Nacional de Derecho de Autor.
- SCOPUS.
- Leyex Info.
- Océano Administración.
- Nueva Legislación.
- BPR Benchmark
- Legiscomex

A nivel empresarial.

BALAS: en sus siglas, Asociación Latinoamericana de Negocios, encaminada al estudio de la economía, la gestión y la industria en América Latina y el Caribe, dedicada a la recolección de mentes investigativas, gestores profesionales e innovadores, facilitando el intercambio de ideas para liderar la investigación en el campo económico en instituciones participantes como Uniempresarial (BALAS, 2010).

BANCO MUNDIAL: Dentro de sus propuestas económicas el banco mundial ha centrado su colaboración en proyectos que generen una mayor calidad educativa a partir de programas etnoeducativos en países como Colombia. Uniempresarial, como filial de la Cámara de Comercio de Bogotá, busca fomentar y fortalecer las relaciones comerciales entre Colombia y Alemania a través de la agencia Alemana de Cooperación al Desarrollo (GIZ) invirtiendo en la industria (Uniempresarial, 2009).

BID: el Banco Interamericano de Desarrollo es una organización internacional del sector financiero, que apoya propuestas que generen avances en las competencias ciudadanas y nuevas tecnologías reduciendo la pobreza latinoamericana y el caribe. En Colombia el BID, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, junto a Uniempresarial, han trabajado en conjunto firmando convenios para llevar a cabo diferentes proyectos en programas de capacitación en software y tecnologías de la información, por otro lado el ministerio de industria y comercio se ve beneficiado por el modelo pedagógico formulado por Uniempresarial, puesto que la consecución de profesionales altamente capacidades en los sectores empresariales se facilita con los egresados de los distintos programas, además de tener en cuenta que los esfuerzos del BID fomentan una educación de calidad, recursos idóneos y profesionales competentes generando un crecimiento económico en Bogotá y la región (Cámara de comercio de Bogotá, s.f).

Variables de Contexto Externo Proximal.

En Bogotá, algunas universidades como el externado de Colombia, apoyados por Pacto Global, ya tienen en sus haberes, observatorios empresariales en los que envían estudiantes a las empresas y desarrollan planes de mejora que se documentan, adicional a las universidades colombianas de la red DHLA, como también las alianzas que ha generado la Cámara de Comercio de Bogotá en la ejecución de planes empresariales.

A continuación, se establecen las instituciones de educación superior que ofrecen programas similares a los ofertados por Uniempresarial en términos de costo, formación y estrato social, en modalidades de formación técnica, tecnológica o profesionales (pregrado y posgrado) en la ciudad de Bogotá,

- **Colegio de Estudios Superiores de Administración**

- **Universidad EAN**
- Universidad el Bosque
- Fundación Universitaria los Libertadores
- Politécnico Gran colombiano
- Corporación Universitaria Unitec
- **Universidad Sergio Arboleda**
- Uniagustiniana
- Fundación Universidad Autónoma de Colombia
- **Pontificia Universidad Javeriana**
- **Universidad Externado de Colombia**
- Fundación Universitaria San Martin
- Universidad Cooperativa de Colombia
- **Universidad de los Andes**
- Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano

Se resaltan en negrilla las instituciones educativas más representativas en cuanto a los programas académicos ofertados, a partir de los reportes generados por el área de mercadeo encargada del desarrollo de investigaciones de mercados, estudios de competencias y estudios por costos, especificando que en estos últimos, instituciones como Unipanamericana, la CUN, Fundación del área andina, Politécnico Internacional y Uniminuto se encuentran en el rango de Uniempresarial (Dirección de Mercadeo y Admisiones, 2013).

Cabe mencionar que, por su metodología de alternancia, por su visión empresarial y la caracterización de su población estudiantil, Uniempresarial no posee una competencia directa, puesto que se diferencia por el enfoque de los estudios, costo de los programas, redes, nivel de

investigación, extensión y proyección social. No obstante, si existe una relación directa entre Uniempresarial y las instituciones anteriormente mencionadas bajo efectos de oferta de programas de educación superior y la autonomía en el desarrollo y cumplimiento de su promesa de valor.

MARCO TEÓRICO

En relación con el modelo de felicidad organizacional, a través del siguiente esquema se pretende consolidar la postura de algunos autores recopilando algunos antecedentes que faciliten la comprensión del mismo;

Reynaldo Alarcón (2000, paginas 147-157) Según su investigación la variable “satisfacción con la vida”, guarda una correlación altamente significativa con la variable “frecuencia de afectos positivos”; correlación altamente significativa entre las variables “frecuencia de afectos positivos” y “extraversión”. “frecuencia de afectos positivos” explica, por sí sola, el 16.5 de la varianza de la variable “satisfacción con la vida”. Esto quiere significar que la reiteración de afectos positivos actúa como contingencias que contribuyen a la felicidad de la gente. Para efectos de la investigación es coherente entonces establecer de forma científica según el análisis de Alarcón, el atribuir una relación de causa y efecto, entre la satisfacción personal y su efecto en la construcción de la felicidad en las personas, siendo pertinente establecer, que, si se promueve la satisfacción de los colaboradores en Uniempresarial a partir de recompensas y refuerzos mediante actividades y entrega de beneficios, puede que las personas sean más felices.

Y que de acuerdo a lo anterior y lo mencionado por Alejandro Álvarez Nobell y José Antonio Muñoz Velázquez (2013) Las organizaciones, económicamente sustentables, deben servir a las personas, las de dentro y las de fuera de las mismas, para contribuir desde la misión que se marquen, a su felicidad. Partiendo de la hipótesis de que, a mayor impregnación de la cultura organizacional, mayor grado de felicidad entre las personas de una organización; se presentan los

resultados de una investigación que permitió vincular la felicidad de las personas, desde una perspectiva psicosocial, con la implantación de la Cultura Organizacional (sentido de pertenencia y compromiso). El estudio de caso se realizó en 2011/2012 en una compañía líder en Europa del sector de la distribución y que para efectos de la investigación se Para esta investigación se puede articular, que la generación de una cultura organizacional en donde prime el sentido de pertenencia y esté presente el compromiso facilitan fuertemente la construcción del concepto de felicidad, por tanto, debe ser tenido en cuenta en la intervención, elementos como reuniones periódicas entre grupos y la implementación de una evaluación de desempeño a nivel 360°, puede promover la consolidación de una mejor comunicación y una evaluación mucho más objetiva dando espacios de consolidación de ideas.

Estructurando los planteamientos anteriores y que toman fuerza, se analizó los postulados realizados en los estudios de Pablo Fernández-Berrocal y Natalio Extremera (2009) quienes mencionan a Spinoza (s.f), y como apertura del artículo: “La felicidad no es un premio que se otorga a la virtud, sino que es la virtud misma”. Este artículo coincide con esta propuesta y ha desarrollado la idea de que la gestión inteligente de nuestras emociones y la felicidad van unidas en muchos asuntos de la vida cotidiana y sus relaciones e interacciones parecen el mismo camino, a veces de ida y otras de vuelta. No obstante, y sin pretender quitarle fuerza al argumento de Spinoza, en este texto también se ha destacado la evidencia empírica que muestran los beneficios concretos y específicos de ser emocionalmente inteligente en el bienestar psicológico de los adolescentes. Por otra parte, como se ha resaltado aquí, aprender a ser feliz no es una tarea que pueda dejarse sólo y en exclusiva al descubrimiento individual. La Psicología Positiva ha sido inspiradora en este punto y ha insistido que necesitamos construir espacios educativos que hagan crecer las fortalezas individuales del alumnado para su crecimiento personal y social. Pero para

ello la escuela no puede funcionar como un oasis emocional en un entorno cerrado al cambio, sino como un centro dinamizador que trascienda su contexto y se extienda a la familia y a la sociedad.

Por tanto, del planteamiento anterior se pueden extraer elementos importantes para la investigación destacando lo planteado por Espinoza, como la psicología positiva planteada por Seligman, y la inteligencia emocional de Howard Garner, que impactan al ser humano dentro del contexto organizacional en donde se debe formar a las personas en el ser, siendo un trabajo de toda la institución principalmente por sus líderes, es aquí en donde áreas como talento humano deben trabajar en el fortalecimiento de las actitudes y aptitudes de los colaboradores generando un ambiente más armónico, productivo y saludable, propendiendo a partir de capacitaciones, bonificaciones, generación de un contrato psicológico y salario emocional involucrando a la familia sería de vital interés para la construcción de felicidad.

Para fortalecer el marco teórico y por lo expresado por Peter Warr (2013) La evidencia es cada vez mayor acerca del efecto moderador de la personalidad en la relación entre el trabajo y la felicidad: las características del trabajo pueden tener un mayor o menor impacto en función de ciertos rasgos de personalidad. Por ejemplo, Kahn, Wolfe, Quinn y Snoek (1964) y Keenan y McBain (1979) mostraron que la correlación entre la ambigüedad de rol y ciertos aspectos de la felicidad difería en función de la tolerancia a la ambigüedad. En el estudio de Vroom (1959) se halló que la correlación entre autonomía y satisfacción dependía del nivel de autoritarismo y preferencia por la independencia de los trabajadores Existen distintas formas de relación entre las variables ambientales y las individuales. Por ejemplo, determinadas variables ambientales y personales pueden ser importantes para la felicidad, pero operar de forma independiente. Igualmente, ambas pueden tener un efecto moderador mutuo. Además, la interacción mutua puede desarrollarse a lo largo del tiempo. Por ejemplo, las características cognitivas, físicas o de

personalidad de las personas influyen en la elección de ciertos empleos o en la preferencia por determinadas actividades de un trabajo, lo que a su vez afecta a la felicidad.

En este sentido, Staw y Cohen-Charash (2005) han puesto de manifiesto cómo la experiencia de satisfacción laboral deriva de diversos pasos individuales de procesamiento de la información, el reconocimiento y evaluación de las características de trabajo, la memoria y la recuperación, la agregación de elementos y la expresión de sentimientos. Este tipo de variables apenas se han investigado en el ámbito laboral. es esencial distinguir conceptual y empíricamente entre las diferentes formas de felicidad e infelicidad (ej., Spector, Chen y O'Connell, 2000, p. 216.), ya que cada una tiene sus propias causas y consecuencias (ej., Warr, 2007; Warr, Bindl, Parker e Inceoglu, 2013). Por otra parte, sigue siendo escasa la investigación conjunta de dos cuestiones clave de nuestra disciplina, el comportamiento y el bienestar. Es muy importante conocer más sobre cómo se influyen mutuamente ambas variables. Por ejemplo, los procedimientos para mejorar el bienestar a veces pueden afectar a la productividad o los esfuerzos de la organización o de los trabajadores para mejorar el rendimiento pueden conducir inicialmente a un mayor nivel de ansiedad y estrés, antes de que el bienestar sea posible. Esto da lugar a nuevas preguntas: ¿por qué debe trabajar más si eso va a causarle ansiedad, agotamiento o incluso una enfermedad? Sin duda, aún queda mucho por investigar en la relación entre rendimiento y felicidad.

Aunque para efectos de la investigación se plantean elementos importantes sobre los argumentos sustentados por War, es claro que dentro de Uniempresarial se debe hacer un análisis exhaustivo en los rasgos personales de los colaboradores frente a su cargo y sus funciones mediante el levantamiento de un manual de cargo detallado y coherente a todos los colaboradores de la institución, partiendo del objetivo que posee el líder y lo que realmente desempeña el colaborador

frente a su *modus vivendi* triangulando esta información y desarrollando uno, debe existir una claridad en las ocupaciones disminuyendo el nivel de incertidumbre frente a la ejecución del mismo, la autonomía como parte fundamental dentro de los rasgos personales puede estar relacionada con la generación de felicidad, además de las características físicas o cognitivas que influyen en la elección de las personas en querer trabajar en Uniempresarial partiendo de una preferencia sobre el sector educativo y los beneficios académicos que puede traer consigo.

Como bien se ha venido hablando a lo largo del marco teórico, se debe hacer una diferencia clara entre la propuesta de la investigación y los estudios de Porter y Kramer (2006) quienes especifican que para promover la RSC, es importante fundarla en una comprensión amplia de la interrelación entre la sociedad y una corporación, al tiempo que se ancla en las estrategias y actividades de empresas específicas. Decirle a todo el mundo que los negocios y la sociedad se necesitan mutuamente podría parecer algo común, pero es también la verdad básica que rescatará a las empresas del caos que han creado sus actuales ideas de responsabilidad corporativa. Las corporaciones exitosas necesitan de una sociedad sana. La educación, los servicios de salud y la igualdad de oportunidades son esenciales para una fuerza laboral productiva. La seguridad en los productos y en las condiciones de trabajo no sólo atrae clientes sino también reduce los costos internos de accidentes.

Porter y Kramer hacen un fuerte énfasis en la relación directamente proporcional que existe entre las organizaciones y la sociedad, la igualdad de condiciones laborales, de bienestar y de educación son vitales para fomentar una fuerza laboral productiva, en tanto las condiciones sean precarias y carentes de equidad desarrollar el concepto de felicidad puede ser difícil, es por esto que Uniempresarial en su deseo por querer atraer, mantener y promover el mejor talento humano debe prevenir y promover el bienestar fortaleciendo sus beneficios económicos, articulación de

nuevos convenios para colaboradores con otras instituciones, evaluación salarial frente al mercado y plan de compensación salarial.

Para efectos de una mejor comprensión entre lo que es responsabilidad social empresarial y la creación de valor compartido Díaz y Castaño (2013) Plantean un análisis interesante entre las diversas diferencias que existen en el antiguo paradigma de responsabilidad social empresarial y valor compartido:

Responsabilidad Social Empresarial (ISO 26000)

- Valor: Responsabilidad + Beneficios Económicos, Sociales y Ambientales en relación con la competitividad y sostenibilidad de la empresa.
- Gestión del Relacionamento con todos los Grupos de Interés, Desarrollo Sostenible.
- Integrada en toda la organización.
- Apunta a la maximización de utilidades en el mediano y largo plazo.
- La agenda es determinada por la estrategia de competitividad y el diálogo con los grupos de interés.
- Ejemplo: Prevención y Protección de los Derechos Humanos y los Derechos de los Trabajadores.

Plantean un análisis interesante entre las diversas diferencias que existen en el antiguo paradigma de responsabilidad social empresarial y valor compartido:

Responsabilidad Social Empresarial (ISO 26000)

- Valor: Responsabilidad + Beneficios Económicos, Sociales y Ambientales en relación con la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

- Gestión del Relacionamiento con todos los Grupos de Interés, Desarrollo Sostenible.
- Integrada en toda la organización.
- Apunta a la maximización de utilidades en el mediano y largo plazo.
- La agenda es determinada por la estrategia de competitividad y el diálogo con los grupos de interés.
- Ejemplo: Prevención y Protección de los Derechos Humanos y los Derechos de los Trabajadores.

CVC – Creación de Valor Compartido (Porter y Kramer)

- Valor: Beneficios Económicos, Sociales y Ambientales en relación con la competitividad de la empresa.
- Creación conjunta de valor entre la empresa y sus grupos de interés (Ejemplo: empleados, cadena de valor, comunidad).
- Parte integral de las competencias.
- Apunta a la maximización de utilidades mediante la identificación de nuevas oportunidades de negocio.
- La agenda es determinada por la estrategia de competitividad y el modelo de negocio.
- Ejemplo: Diseño y desarrollo de “negocios inclusivos” en la cadena de valor.

A partir de lo mencionado por Díaz y Castaño y como soporte de esta investigación, es primordial establecer que el concepto que se pretende abordar dentro de Uniempresarial debe ser el de valor compartido, puesto que el interés que busca es la creación conjunta de valor entre la organización y los colaboradores como también de la comunidad en general, además de promover el ingreso económico. Teniendo en cuenta la propuesta del modelo de felicidad organizacional,

trabajar directamente en pro de los colaboradores buscando su bienestar se espera que se mejoren los resultados, aumente la fuerza laboral de los colaboradores, disminuya el índice de rotación de personal y se aumente la atracción del mejor talento humano

Frente a investigaciones previas es importante resaltar los estudios realizados por Luthans, F (2002) partiendo de la psicología positiva y el comportamiento organizacional, tomando como muestras dos grupos, uno con un N igual a 1.032 y otro de 232, que como hipótesis principal, buscaba establecer la influencia de las capacidades positivas como esperanza, optimismo y resiliencia en el desempeño de los colaboradores a partir de las evaluaciones de competitividad y satisfacción laboral, felicidad laboral y el compromiso con la empresa, estableciendo que el optimismo y la resiliencia contribuyen diferencialmente al desempeño de los colaboradores. Salas, Alegre y Fernández (2013) citando a Daugherty (1998) o a Visser (2003) relacionan el estilo de liderazgo con la satisfacción laboral, manifestando que en los modelos de liderazgo en donde no existe un rol definido por parte del líder, o en ambientes donde no hay un apoyo pertinente, facilitan la insatisfacción y se relacionan con el bienestar individual. Otros estudios como los realizados por Seligman (2000) sobre comportamiento positivo y su clasificación en tres constructos; las emociones positivas, los rasgos positivos y las organizaciones positivas, en donde Peterson (2006) agrega una cuarta enfocada a las relaciones positivas han sido de vital importancia para la generación de nuevas investigaciones.

Ahora bien retomando a Martínez (2017) en cuanto al éxito o fracaso de una organización, se debe contemplar en la visión estratégica de los líderes una objetiva toma de decisiones, basadas en un nivel concreto de concientización, que den pie al cumplimiento de las diversas responsabilidades, y aseveren su confianza en términos de resultados y filosofía de vida, siendo determinante una conciencia plena sobre la resolución de problemas, análisis de necesidades y

proyectos tanto a corto, mediano o largo plazo. Por lo anterior la concientización apunta al desarrollo de capacidades como la comprensión, el análisis, adquisición de conocimientos, habilidad para reflexionar y mantener un Juicio crítico y de constante maduración, como bien lo fundamenta el autor, cabe afirmar que en Uniempresarial existe una retroalimentación constante de los colaboradores mediante el desarrollo permanente de la evaluación de desempeño que se desarrolla semestralmente en tres vías, una es la autoevaluación del colaborador, otra la evaluación de un par jerárquico en términos estructurales y funcionales, y la coevaluación por parte de los líderes de cada dirección fomentando el desarrollo de mayores competencias a nivel táctico y operativo, además del seguimiento constante en los comités de trabajo a través de principios éticos y morales.

En cuanto a lo mencionado por Martínez (2017), es correcto afirmar que el hacer consiente a los líderes y generar un proceso de acercamiento constante con los colaboradores promueve el respeto, la empatía y la comunicación en los diversos equipos de trabajo, haciendo hincapié que es habitual en las direcciones de Uniempresarial, partiendo de la existencia de un Comité de convivencia y un seguimiento mediante indicadores de gestión frente a los objetivos y actividades de cada uno de los colaboradores como procesos de mejora continua partiendo de auditoria y demás procesos estratégicos, ahora bien algunas competencias como disciplina, puntualidad, eficacia, efectividad productividad y calidad son visibles en la estructura de las descripciones de cargo y están presentes en las líneas de carrera Uniempresarial, se perciben a través de ascensos laborales y reconocimientos a nivel académico traducidos en becas y bonificaciones fomentando la transformación dentro de la institución.

Otro elemento a resaltar es el concepto de clima organizacional planteado por Likert (1976) citado por Bordas (2016) frente a los dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de ellos

con dos subdivisiones en la administración empresarial, pero que para efectos de la presente investigación en Uniempresarial es congruente hablar de un clima de tipo participativo consultivo, ya que existe una confianza en los colaboradores, aunque las políticas y las decisiones son tomadas en la alta gerencia, se permite a los niveles tácticos y operativos la toma de decisiones más específicas, se promueve la retroalimentación y se motiva a través de reconocimientos. Ahora bien, para sustentar el anterior argumento se puede definir el clima laboral como un número de elementos tangibles e intangibles que se encuentran inmersos en la organización de manera relativamente estable siendo propias de cada organización afectando el comportamiento de los colaboradores que por ende redundan en el desempeño, y que como dimensiones se pueden proponer la autonomía, cooperación y apoyo, reconocimiento, organización y estructura, innovación, equidad y transparencia, motivación y liderazgo y que como aspecto primordial los agentes de cambio usualmente son los líderes de cada institución. (Bordas, 2016).

MARCO CONCEPTUAL

Para empezar a desarrollar un esquema conceptual oportuno dentro de la investigación, es relevante hacer un recorrido de los diversos modelos explicativos que a lo largo del tiempo han dado sustento epistemológico al concepto de felicidad organizacional, o que han dado un aporte significativo en áreas relacionadas, por tanto se considera importante hacer un análisis sobre algunos elementos que han facilitado la construcción de organizaciones solidas en términos de bienestar y análisis del comportamiento humano.

Por tanto inicialmente se tomará lo expresado por Da Silva (s.f) en su teoría de las relaciones humanas estableciendo el precepto de organización como un producto directo de los sentimientos y actitudes humanas, y cuyo propósito fundamental es direccionar desde una

perspectiva social, ya que en ese ámbito en particular se generan cualidades y emociones inmersas en los colaboradores, en este tipo de organización prima la seguridad personal y los diferentes intereses grupales aumentando la producción y satisfacción de los individuos, aspecto que claramente la diferencia de la teoría clásica que se enfocaba en su estructura mas no en su personal. Este modelo se acerca al existente en Uniempresarial partiendo de los estudios de clima y cultura organizacional desarrollados en 2007, 2008, 2011 y 2012, estableciendo la importancia y el interés genuino de las relaciones interpersonales, la seguridad laboral y el bienestar de los colaboradores promoviendo la consolidación del éxito y el alineamiento de todas sus direcciones buscando una mejor comunicación que se traduzca en productividad (Soria, 2004), otro elemento importante es la evaluación de desempeño realizada de forma semestral en Uniempresarial, donde se mide el rendimiento de los colaboradores partiendo de la percepción del jefe, un par del cargo a evaluar y el colaborador en sí mismo que como proyección dentro de la institución es llegar a un modelo de evaluación de 360 grados.

Como anteriormente se mencionó la organización construye y edifica el contexto personal de los colaboradores es por esto que se debe hablar desde el ser y para el ser, aquí Andrés Cabezas Corcione (2015), centra su atención intrínsecamente en la psicología organizacional positiva, ya que existen distintos constructos los cuales buscan contribuir al desempeño, calidad de vida y felicidad de los sujetos en su lugar de trabajo, siendo el Centro de Atención Psicológica (CAPSI) considerado como fundacional y por el contrario como emergente por la mayoría de los autores, revistiendo gran relevancia teórica, metodológica y práctica, al desplazar sustancialmente al capital humano y social en los recursos humanos, en cuanto a la relación significativa evidenciada respecto a las variables; desempeño, felicidad, satisfacción y confianza en el lugar de trabajo evaluando criterios como auto confianza entendido como la percepción adecuada de contar con

competencias y habilidades que promuevan el alcance de un objetivo en particular, el optimismo definido como la evaluación positiva de las situaciones y posibilidades de éxito a partir del esfuerzo y la perseverancia tanto individual y grupal, la esperanza refiriéndose al estado motivacional positivo partiendo de la voluntad personal evocada al cumplimiento de las metas y la elección de los caminos a seguir para lograrlas y la resiliencia comprendida como la capacidad de asumir la adversidad o las situaciones estresantes en el contexto laboral o personal de forma efectiva. En cuanto a Uniempresarial es congruente sugerir que a partir de los instrumentos aplicados como la encuesta de felicidad organizacional y la batería de riesgos psicológicas, se realicé un análisis de los constructos mencionados anteriormente generando un plan de trabajo objetivo a partir de la información suministrada por los colaboradores.

Es importante destacar que cada uno de los rasgos como autoconfianza, optimismo, esperanza y la resiliencia como elementos propios del modelo planteado por Luthans, Youssef y Avolio (2007); y al estar basados en la teoría e investigación, se pueden relacionar a través de instrumentos válidos y confiables (positive capital questionnaire), puesto que por ser relativamente únicos en el campo del comportamiento organizacional pueden llegar a tener un impacto positivo en la satisfacción y el rendimiento laboral. Finalmente, comprendiendo que el CAPSI es la valoración positiva de las circunstancias y posibilidades de éxito basada en el esfuerzo y perseverancia, junto con sostener que al ser un estado y no un rasgo, puede ser desarrollado, modificado y aprendido. Planteando de forma imperante, la necesidad de realizar en próximos estudios la inclusión de este constructo en la psicología organizacional positiva.

Entonces, el concepto de felicidad no proviene meramente de un interés particular de la organización en propender por un estado de satisfacción y bienestar personal, y por ende se debe hacer una clara diferente de conceptos, puesto que Francois Vallaeys (2009) considera importante

resaltar el papel anterior de la responsabilidad social que aunque no es el objetivo de la investigación, se pretende hacer claridad sobre su relación en el sector de la educación superior y su diferencia con el valor compartido, ya que si bien la universidad debe buscar trascender sobre el enfoque de la proyección social y extensión universitaria como apéndices bien intencionados a su función central de formación estudiantil y producción de conocimientos en el contexto social no se estructura a partir de un modelo de valor compartido contemplando clústeres, re concepción de productos y mercados y el mejoramiento en la cadena de valor. Para establecer una orientación estratégica de la responsabilidad social universitaria se deben establecer cuatro líneas de acción institucional; En lo que concierne la Gestión interna de la Universidad: La meta es orientarla hacia la transformación de la Universidad en una pequeña comunidad ejemplar de democracia, equidad (supresión de las segregaciones y corrección de los privilegios), transparencia (política y económica), y hacer de ella un modelo desarrollo sostenible (política de protección del medio ambiente, uso de papel reciclado, tratamiento de los desechos, etc.).

Para continuar dando sentido a la construcción de un concepto objetivo de felicidad, y de acuerdo a la información proveniente de la búsqueda exhaustiva de un sentido lógico de la felicidad organizacional Chiumento (2007) plantea entonces, que existe orden jerárquico de los 10 diez principales factores que hacen felices a las personas en el trabajo; 1) trato amistoso, compañeros de apoyo, 2) trabajo agradable, 3) buen jefe o jefe de línea, 4) buen equilibrio trabajo / vida, 5) trabajo variado, 6) creer que estamos haciendo algo que vale la pena, 7) sentir que lo que hacemos hace la diferencia, 8) ser parte de un equipo exitoso, 9) reconocimiento por los logros alcanzados y 10) un salario competitivo. Por otra parte, también relaciona Los diez principales factores que hacen a las personas infelices en el trabajo; 1) falta de comunicación desde la parte superior, 2) salario no competitivo, 3) ningún reconocimiento para los logros, 4) pobre jefe / jefe de línea, 5)

poco desarrollo personal, 6) ideas que se ignoran, 7) falta de oportunidades para los buenos artistas, 8) falta de beneficios, 9) el trabajo no es agradable y 10) no sentir que lo que hago hace la diferencia.

Y es por esto que Páez (s.f) citado por Fuentes (2012) valora la importancia de la gerencia en la organización y su rol, ya que no debe olvidar que trata con seres humanos, individuos con aspiraciones, necesidades, logros, que no pueden ser ignoradas, se debe al contrario estar atento, proporcionar estímulos que permitan que el trabajador se sienta reconocido, no como un objeto más de producción, sino como alguien que aporta sus conocimientos, habilidades, de tal forma que se beneficien todos los que integran el equipo de trabajo que genera la productividad. El trabajador más satisfecho es aquel que satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su empleo y, por tanto, suele poner mayor dedicación a la tarea que realiza. Una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda organización, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial. Concluye que la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Al hablar de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Teniendo en cuenta la definición previa de satisfacción laboral es coherente definir la felicidad organizacional, partiendo de la definición de Baker, Greenberg y Hemingway (2006)

citado por Dutschke (2013) expresando que la felicidad es un comportamiento en la organización, son las emociones, y es el resultado de la visión estratégica, adicional a que una organización feliz es aquella en donde cada colaborador, en todos los diferentes niveles jerárquicos, tiene fortalezas, se trabaja en equipo hacia el mismo objetivo, recibe satisfacción al desarrollar nuevos productos o servicios, y que a través de estos, suele promueve una diferencia positiva en la vida de las personas, haciendo más creativos a los profesionales con una mayor capacidad de provocar el cambio.

METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo cualitativo tomando como referencia a Taylor y Bogdan (1986) citados por Quecedo y Castaño (2002) ya que la investigación es inductiva buscando comprender y desarrollar conceptos partiendo de las pautas de los datos siendo flexible entendiendo el contexto y las personas bajo una perspectiva integral, con un enfoque descriptivo bajo un diseño documental y de campo ya que según Cancela, R. Cea, N. Galindo, G y Valilla, S (2010) se describen fenómenos naturales generados por el contexto para conocer de forma sistemática la realidad, a partir de la recogida de información mediante instrumentos como entrevistas, análisis de contenido y datos, ya que pretende analizar la percepción de los colaboradores de Uniempresarial que cuentan con un contrato a término indefinido frente a las condiciones ofrecidas para desempeñar su gestión a partir de diversas características del modelo de felicidad organizacional integrándola al sector educativo.

Para el presente estudio se construyó y se aplicó de manera virtual a los colaboradores que cuentan con una vinculación a término indefinido y de forma directa a la institución una encuesta de 20 preguntas distribuida en 6 ítems abiertos, 9 preguntas con opción de respuesta tipo Likert y 5 ítems dicotómicos orientados a la medición de 4 indicadores; autorrealización de las preguntas 1 a la 4 equivalente al porcentaje de colaboradores que consideran estar alcanzando sus metas

personales y profesionales, percepción laboral de las preguntas 5 a la 11 referente al porcentaje de colaboradores que tienen una apreciación positiva o no tan positiva de Uniempresarial, Bienestar Físico y Psicológico desde la pregunta 12 a la 15 concerniente al índice de participación de colaboradores que consideran tener un bienestar físico y psicológico en relación a las respuestas proporcionadas por los colaboradores en la encuesta, y por último la calidad de vida de los administrativos que perciben tener una adecuada calidad de vida de las preguntas 16 a 20.

De los 90 colaboradores a los cuales se les aplicó el instrumento se obtuvieron resultados de 62 personas distribuidos en 38 mujeres y 24 hombres, la distribución por nivel de formación fue de 6 bachilleres, 23 técnicos, 11 profesionales, 7 especialista, 14 magister y 1 Doctor, en cuanto al nivel en la organización respondieron de la población inicial 30 colaboradores operativos, 30 tácticos y 2 personas que asumen cargos estratégicos, siendo una población representativa frente al total de personal administrativo para la continuidad de la investigación.

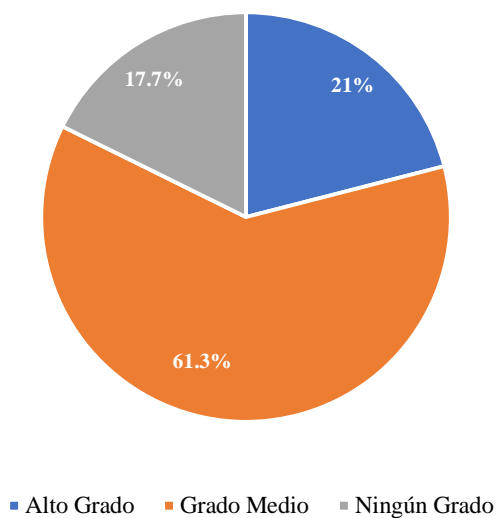
Para la validación del instrumento se realizó en conjunto con 2 expertos, ambos profesionales con estudios a nivel de maestría, uno de ellos comunicador social y periodista con amplia experiencia en el contexto educativo como docente e investigador generando productos y artículos en la línea de valor compartido, y el otro psicólogo y coach certificado con gran experiencia en el gerenciamiento del talento humano, además de poseer experiencia en la temática de gerencia de la felicidad, y la fundamentación teórica del modelo de la psicología positiva de Selligman (s.f), adicional a la aplicación de la batería de riesgos psicosociales según lo dispuesto en la resolución 2646 de 2008 a una población de 79 colaboradores de la institución como instrumento validado. El plan de análisis de la información se encuentra estructurado a partir de los resultados obtenidos a través de los dos instrumentos anteriormente mencionados cuyo fin es la articulación del modelo de felicidad organizacional como proyecto de intervención dentro de Uniempresarial, además del

estudio previo de referentes teóricos, conceptuales e investigaciones frente al fenómeno de felicidad.

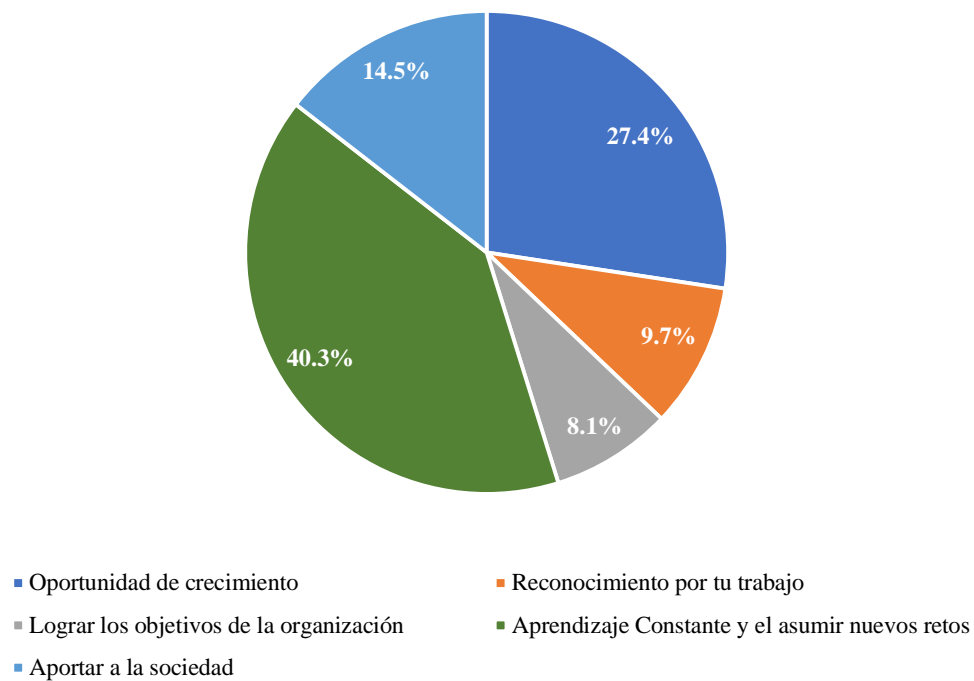
ANÁLISIS

De acuerdo a la recopilación de información obtenida, y en relación a las 62 respuestas proporcionadas por los colaboradores de Uniempresarial, se expresará en términos de graficas la información de algunos ítems;

Figura 1 En Uniempresarial, ¿Qué grado de decisión tienes en tu rol laboral?

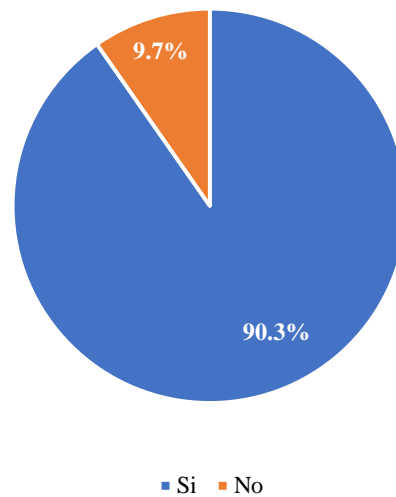


El 61,3 % considera tener un grado medio de decisión en su rol laboral, un 21% expresó tener un alto grado y el 17.7% señaló no tener ningún grado de decisión dentro de su cargo.

Figura 2 ¿Qué te genera felicidad en Uniempresarial?

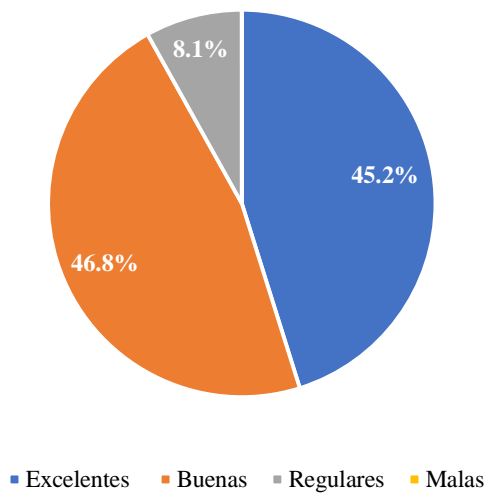
Referente al ítem enfocado a lo que genera felicidad en los colaboradores dentro de la institución, el 40.3% consideró que en Uniempresarial existe un aprendizaje constante y el asumir nuevos retos, el 27,4% percibe una oportunidad de crecimiento al interior de la organización.

Figura 3 ¿Tu trabajo en Uniempresarial representa lo que te gusta hacer?

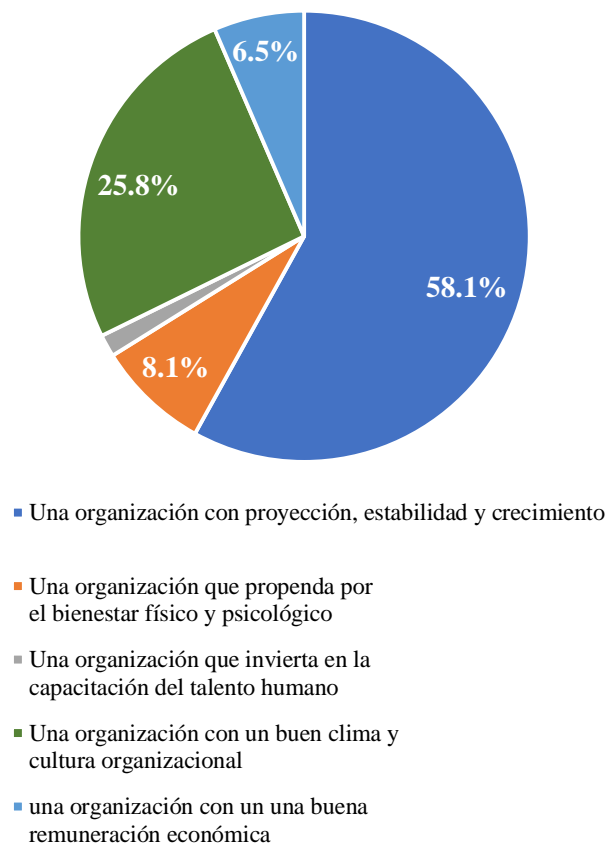


Frente a si el trabajo desempeñado representa lo que les gusta hacer, el 90,3% respondió que sí, y el 9.7% siendo un porcentaje bajo dijo que no.

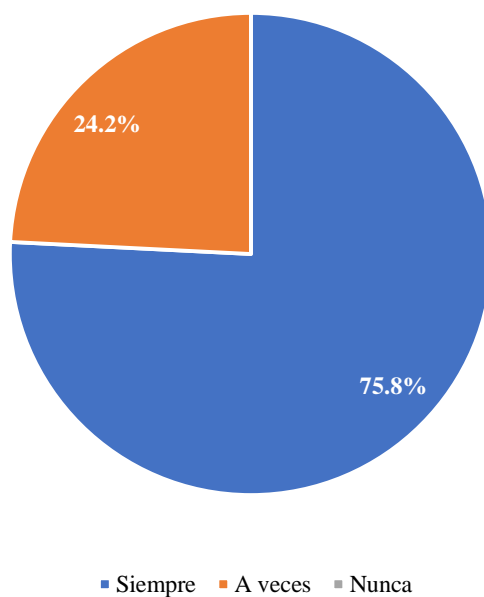
Figura 4 ¿En Uniempresarial cómo son las relaciones laborales con tus compañeros de trabajo?



Frente a las relaciones laborales entre compañeros el 46,8% manifestó que son excelentes y el 46,8% las identificó como buenas.

Figura 5 Para ti, ¿Cómo sería una organización feliz

De la población encuestada el 58,1% cree que una organización feliz es aquella que promueve la proyección, la estabilidad y el crecimiento de las personas y el 58,1% indicó que una institución feliz es aquella que mantiene un buen clima y una adecuada cultura.

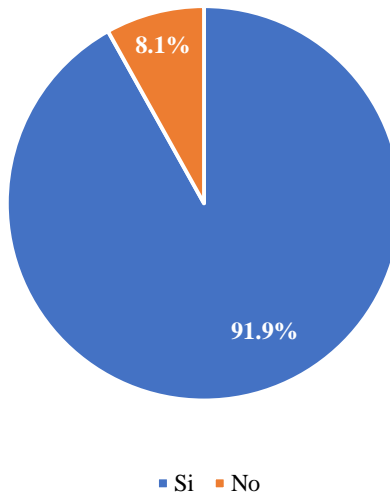
Figura 6 ¿Disfrutas trabajar en Uniempresarial?

Frente a cuanto disfrutaban las personas trabajar en la fundación, un 75,8% expresó que siempre y el 24,2% a veces.

Es importante hacer hincapié en que lo anterior es un buen indicador frente a la satisfacción de las personas, sin embargo según la medición del año 2015 al 2017 primer semestre a un total de 66 colaboradores, la rotación en Uniempresarial corresponde a una mejor oferta laboral con recomendaciones orientadas a direccionar un mayor presupuesto y asignación salarial, lo cual se respalda Lawler (1971) citado por Montes y Barrio (1996) especificando que el salario, en una pequeña proporción, explica el rendimiento de los colaboradores, y que la mayor parte de ellos no ejercerían su labor de acuerdo a unos niveles eficientes, productivos y óptimos sino se encuentran recibiendo una asignación salarial coherente a su trabajo, y reforzando lo anterior Layerd (2005) Citado por Dutschke (2013) afirma que existe evidencia entre el aumento de la riqueza y la

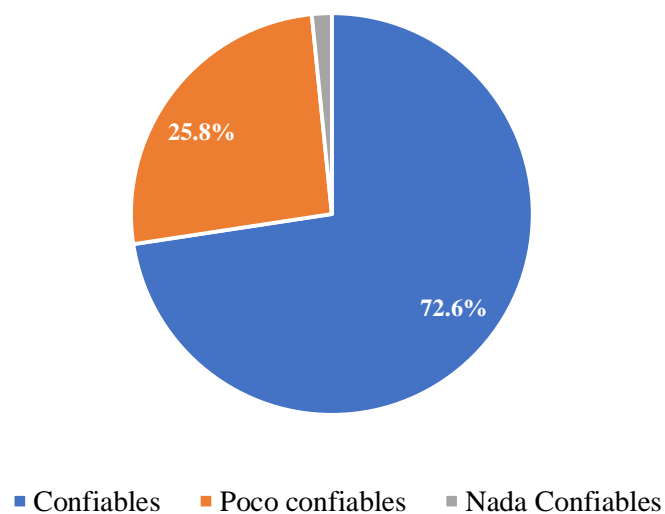
reducción de la felicidad en el mundo más desarrollado, manifestando que el crecimiento económico no incrementa automáticamente la armonía social.

Figura 7 En Uniempresarial, ¿te sientes estable laboralmente?



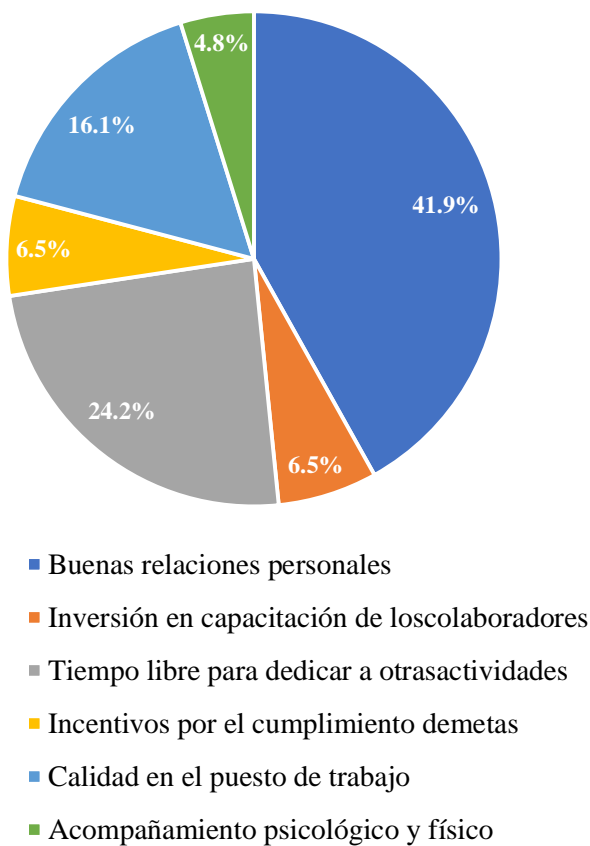
El 91,9% considera tener una estabilidad laboral siendo un punto positivo a tener en cuenta dentro de la medición.

Figura 8 ¿Cómo consideras que son las relaciones laborales en Uniempresarial?



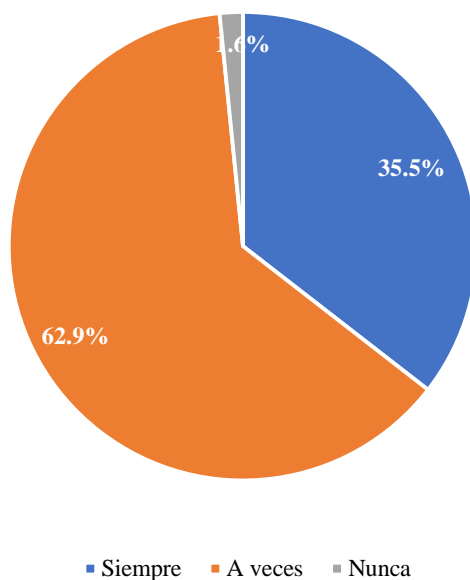
El 72,6% resalto el hecho de contar con relaciones confiables en contraposición al 25,8% que expone que son poco confiables.

Figura 9 ¿Qué factores facilitan el bienestar en tu trabajo dentro de Uniempresarial?



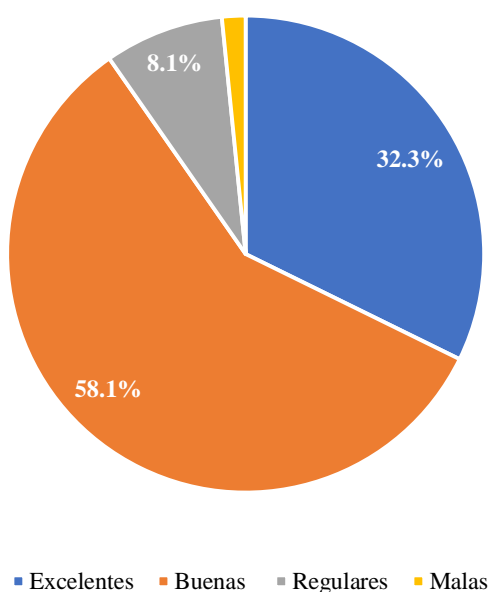
Los factores que facilitan el bienestar en el trabajo a nivel interno sobresalieron con un 41,9 % las buenas relaciones personales seguido de un 24,2% que percibe como importante el tiempo libre para el desarrollo de otras actividades, y un 16,1% en la calidad dentro del puesto de trabajo.

Figura 10 ¿Te sientes motivado cada mañana cuando te diriges a Uniempresarial?



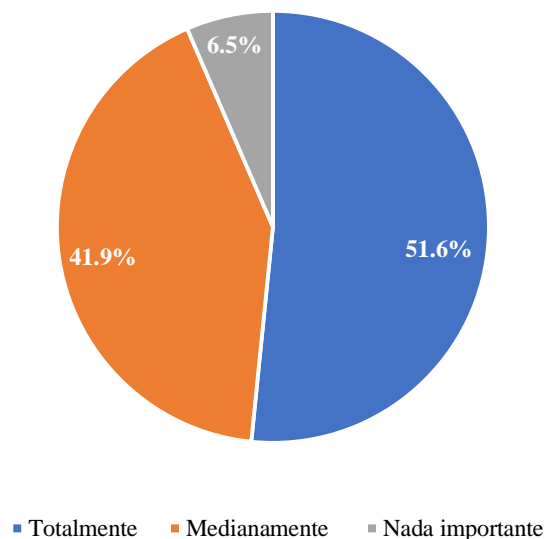
Con respecto al bienestar físico y psicológico el 62,9% de los colaboradores expresó sentirse motivado cada mañana al dirigirse a Uniempresarial, mientras que el 35,5% señaló que a veces se sienten motivados.

Figura 11 ¿Las condiciones laborales bajo las cuales desempeñas tu labor en Uniempresarial son?



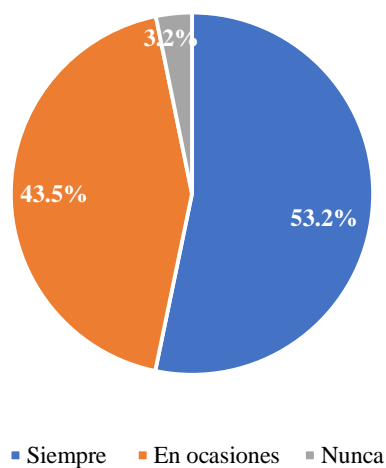
Se encontraron datos interesantes referentes a las condiciones laborales, puesto que el 58,1% considera que son buenas, el 32,3% excelentes y un 8,1% regulares.

Figura 12 ¿Te consideras importante para Uniempresarial?



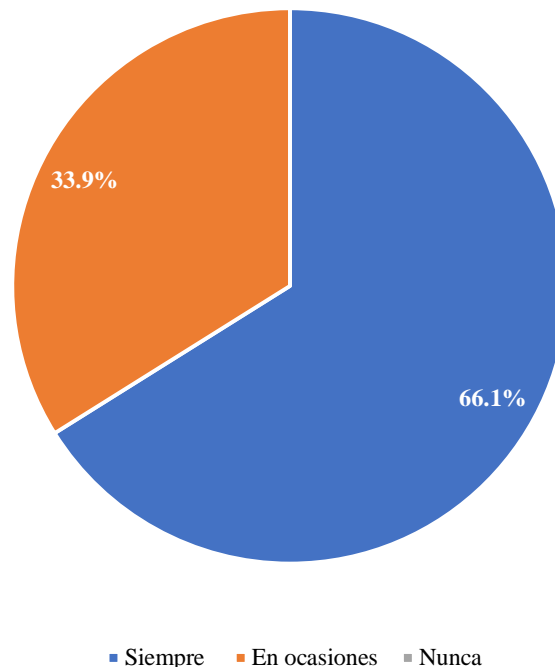
Dentro de la percepción de los colaboradores el 51,9% aseguró que a nivel personal se considera importante para la institución, mientras que el 41,9% lo considera, pero medianamente.

Figura 13 ¿Consideras que Uniempresarial valora tu trabajo?



Dentro de la medición se tuvieron en cuenta elementos como la apreciación de los colaboradores sobre como Uniempresarial valora su trabajo, el 53,2% concluyó que siempre lo hace, y el 43,5% en ocasiones.

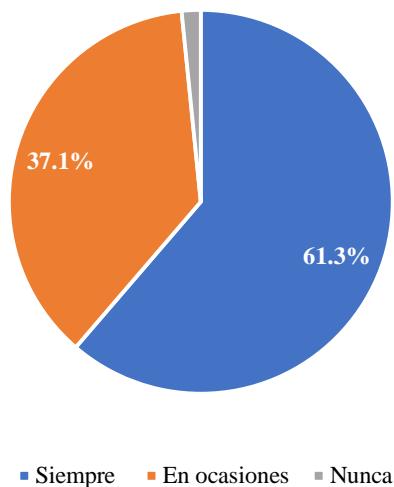
Figura 14 ¿En Uniempresarial tú trasmites felicidad?



Teniendo en cuenta que uno de los indicadores de la encuesta de felicidad estuvo orientado en la calidad de vida de las personas, se resaltó que el 66,1% considera que siempre transmite felicidad y el 33.9% señaló que, en ocasiones lo hace.

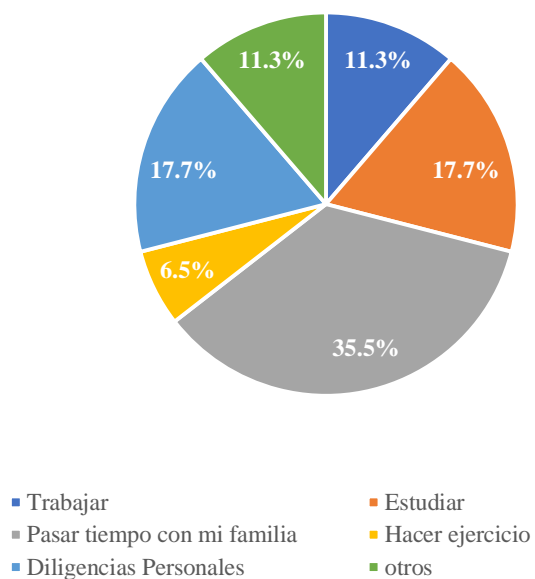
Otro elemento a destacar es que a parte del beneficio económico el colaborador les gustaría recibir apoyo en formación educativa a nivel externo en otras instituciones de educación superior, poder ascender dentro de la fundación, recibir mayores beneficios en tiempo, poder de decisión frente al cargo asumido, servicio de ruta y reconocimiento fueron las respuestas más frecuentes.

Figura 15 ¿Eres feliz en Uniempresarial?



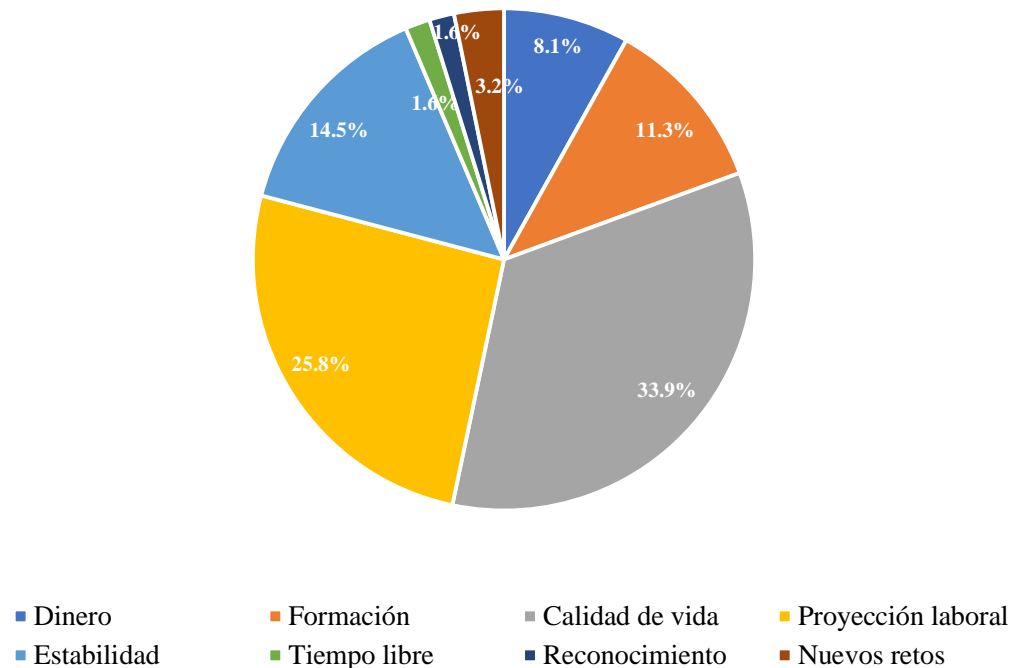
Del total de la muestra, el 61.3% considera estar siempre feliz en su rol dentro de la organización, mientras que el 37,1% lo percibe de forma ocasional.

Figura 16 ¿A qué actividades estás dedicando el tiempo libre de las tardes de los viernes que te proporciona Uniempresarial?



Los colaboradores están utilizando dicho espacio en un 35,5% en estar con sus familias, un 17,7% en estudiar, un 17,7% en diligencias personales, el 11,3% en trabajar.

Figura 17 ¿Para ti qué es más importante a nivel laboral dentro de Uniempresarial?



Nivel laboral en el interior de Uniempresarial es más importante contar con una adecuada calidad de vida con una participación del 33,9%, proyección laboral equivalente al 25,8% de la población, un 14,5% indicó que la estabilidad, el 11,3% manifestó que la formación y el 8,1% se mantuvo en el beneficio académico.

Algunos de los beneficios con los que poseen los colaboradores en Uniempresarial son: el beneficio de 20 días de vacaciones al año haciendo hincapié en que la legislación colombiana, 38 horas laborales a la semana mencionando que la ley exige un máximo de 48 horas, apoyo de hasta el 80% a nivel de estudios de pregrado y posgrado para los colaboradores y del 50% para los familiares de hasta tercer nivel de consanguinidad del colaborador, asistencia médica y legal y apoyo entre filiales de cámara y comercio, es por esto que los beneficios en tiempo.

Es relevante además anexar los resultados generales de la aplicación de la batería de riesgos psicosociales que continuación se relacionan

Figura 18 Resultados Generales Batería de Riesgos Psicosociales

DIRECCIONES EVALUADAS	GRUPO OCUPACIONAL	
	Jefes, Profesionales y Técnicos	Auxiliares y Técnicos
Dirección Académico Empresarial	Alto	Muy Alto
Dirección Administrativa y de Talento	Muy Alto	Muy Alto
Dirección de Investigaciones y Estudios Empresariales	Alto	Medio
Dirección de Mercadeo y Admisiones	Alto	Alto
Dirección Financiera y Contable	Alto	Alto
Resultado de Uniempresarial	Alto	Alto

Los resultados más significativos en cuanto al nivel de estrés existente de las Direcciones de Uniempresarial, y su distribución según la distribución de la organización son primordialmente en la Dirección Administrativa y de Talento y en la Dirección Académico Empresarial, no obstante, las demás direcciones también muestran un nivel alto por lo cual es indispensable la generación de un modelo de felicidad organizacional.

Pero para dejar en claro que es el estrés, Cirera, Aparecida, Rueda y Ferraz (2012) lo relacionan con la percepción que tiene una persona de una situación u evento que conlleva a la tensión. Ahora en cuanto al estrés laboral cualquier fuerza, que conduce a que un factor psicológico o físico vaya más allá de los límites de estabilidad y promueva la tensión del individuo de manera

desmedida se traduce en desajustes en el clima y la dinámica organizacional (Cooper y Eaker, 1988).

DISCUSIÓN

Para dar respuesta al primer objetivo específico y según los resultados obtenidos en la encuesta, los elementos que facilitan la felicidad organizacional propios de la institución, el 40.3% consideró que al interior existe un aprendizaje constante y se asumen nuevos retos, el 27,4% percibió una oportunidad de crecimiento al interior de la organización, siendo coherente con Seligman y su teoría de psicología positiva, en donde se busca aumentar la felicidad y el bienestar estimulando todos los recursos del ser humano o de la empresa. Es importante fortalecer el argumento anterior con el análisis de las 66 entrevistas de retiro realizadas desde el año 2015 al 2017 segundo semestre a los colaboradores que abandonaron la institución, se evidenciaron argumentos referentes a que las relaciones humanas en su equipo de trabajo son excelentes y buenas, y con respecto a la opinión de las relaciones humanas en toda Uniempresarial la mayoría de los colaboradores las consideró como buenas, y en general las relaciones con el jefe inmediato se consideraron primariamente como excelentes, seguidas de buenas es decir existe un buen contexto laboral

Frente al segundo objetivo que buscaba identificar la percepción que tienen los colaboradores frente a las condiciones laborales que ofrece Uniempresarial, se concluyó que consideran a Uniempresarial como una institución en donde existe una oportunidad de crecer al interior, mayoritariamente se evidenció que existe estabilidad a nivel laboral, existe un alto índice de agrado por el rol y lo que representa a nivel laboral trabajar en Uniempresarial, también se evidenció que más allá de la remuneración económica los colaboradores desean recibir mayores beneficios en términos de tiempo, apoyo educativo en programas académicos externos, mayor

decisión frente al cargo asumido, posibilidad de ruta y mayor reconocimiento. Siendo pertinente contrastar con lo planteado por War (2013) en donde el análisis de los rasgos personales de los colaboradores debe ser claro disminuyendo el nivel de incertidumbre frente la ejecución del rol, además de hilar lo planteado por Da Silva (s.f) en la teoría de las relaciones humanadas en donde la organización es el producto directo de los sentimientos y actitudes humanas primando la seguridad personal y los diferentes intereses grupales aumentando la producción y satisfacción, es importante tener en cuenta que a partir de las entrevistas de retiro de 2015 a 2017 segundo semestre se pudo evidenciar que en total el 47% de los colaboradores dejó Uniempresarial por motivos personales, el 36% por una mejor oferta laboral y el 17 % por terminación de contrato.

En cuanto al desarrollo de la guía estructurada que facilite la implementación de un esquema organizacional basado en el concepto de felicidad en Uniempresarial, se pretende tomar el modelo de Ignacio Fernández quien es psicólogo, magister en Dirección de Recursos Humanos el cual se ha desempeñado como gerente de recursos humanos en diversas organizaciones, es consultor, dirige actualmente la revista de psicología organizacional humana de la universidad Adolfo Ibáñez, es director del área y magister en psicología de las organizaciones de la misma universidad, además de ser conferencias en innovaciones personal y organizacional, equipos de alto desempeño y liderazgo siendo pionero en el modelo de felicidad organizacional a partir de la psicología positiva, además de mencionar que empresas internacionales como Google, Zappos, The Happy Startup School y Mercadonia, en Colombia Nestle, Cusezar y Tutto han sido catalogadas como empresas felices, por tanto y frente a la realidad de la Institución se espera dejar como principal insumo el documento para su futura implementación, el cual se presenta a continuación.

PROPUESTA DE MODELO DE FELICIDAD ORGANIZACIONAL EN UNIEMPRESARIAL

El modelo de felicidad Organizacional tiene como objetivo primordial ofrecer y suministrar a los colaboradores de Uniempresarial las condiciones y los procesos laborales que promuevan el desarrollo de sus fortalezas a nivel individual como grupal, direccionando el desempeño hacia metas organizacionales sostenibles y sustentables, edificando un activo intangible que genere una ventaja competitiva en el contexto y sea difícilmente imitable (Fernández, 2015).

Teniendo en cuenta lo planteado por Fernández (2015) hablar de felicidad organizacional es totalmente diferente a lo comprendido por felicidad en el trabajo, ya que la felicidad organizacional se debe entender como la capacidad de una organización, en este caso Uniempresarial, para coordinar sus recursos y su gestión para que los colaboradores tengan una oferta de valor que balancee la salud financiera de la organización y el bienestar psicosocial de sus colaboradores, mientras que la felicidad en el trabajo es una percepción individual y subjetiva que tienen los colaboradores acerca de su bienestar, crecimiento y salud en el trabajo.

Ahora bien, para poder contemplar el modelo al interior de Uniempresarial se deben gestionar tres procesos neurálgicos, las condiciones laborales, los procesos operacionales y la gestión del talento humano que se explicaran a partir del siguiente esquema.



Figura 19 Modelo de Felicidad Organizacional (Fernandez,2015) Tomado de <https://es.slideshare.net/ignacioinspirado/felicidad-organizacional>

Dentro del proceso de implementación y partiendo del modelo de felicidad de Fernández se deben atacar algunas aristas de forma gradual y transitoria. Frente a la propuesta del modelo se debe centrar en el fortalecimiento de relaciones confiables, generación de sentido, positividad por parte de la organización y su alta gerencia, en donde debe existir una coherencia, una férrea convicción y una credibilidad en la utilidad del modelo

Por tanto, Martinez (2015) establece que lo concerniente al sistema de gestión de creencia sobre la ética del ser humano está inmerso en cada persona, y si no existe la férrea idea de la felicidad como la causa principal del bienestar de las personas en el contexto laboral no es posible ni se debería implementar dicho modelo. Frente a la coherencia se debe hacer énfasis en el discurso y la acción, puesto que es esta la que fortalece la gestión de la felicidad organizacional es la conciencia de sus directivos y lógica dentro de la toma de decisiones, por último, la credibilidad

orientada al liderazgo y adecuado seguimiento del modelo a partir de la alta gerencia direccionando a toda la organización (Martinez, 2015).

Retomando lo anterior dichos factores contribuyen al cumplimiento y desarrollo de un plan adecuado en donde se contemple la felicidad en la organización, además del logro y reconocimiento, el *engagement* es otro punto neurálgico definido por Salanova y Schaufeli (2004) como un estado mental positivo de las personas expresado por altos indicadores de motivación, interés y entusiasmo por el trabajo siendo receptivos manteniendo una buena concentración en la ejecución de sus labores sobre las palancas de gestión, siendo estas el liderazgo firme y cercano, la gestión participativa, la gerencia de la felicidad que conduzca a resultados sostenibles y sustentables como rentabilidad, calidad del servicio, excelencia operacional y el bienestar subjetivo, además de contemplar el desarrollo profesional y personal que a continuación se desglosarán mediante la implementación en fases de la propuesta.

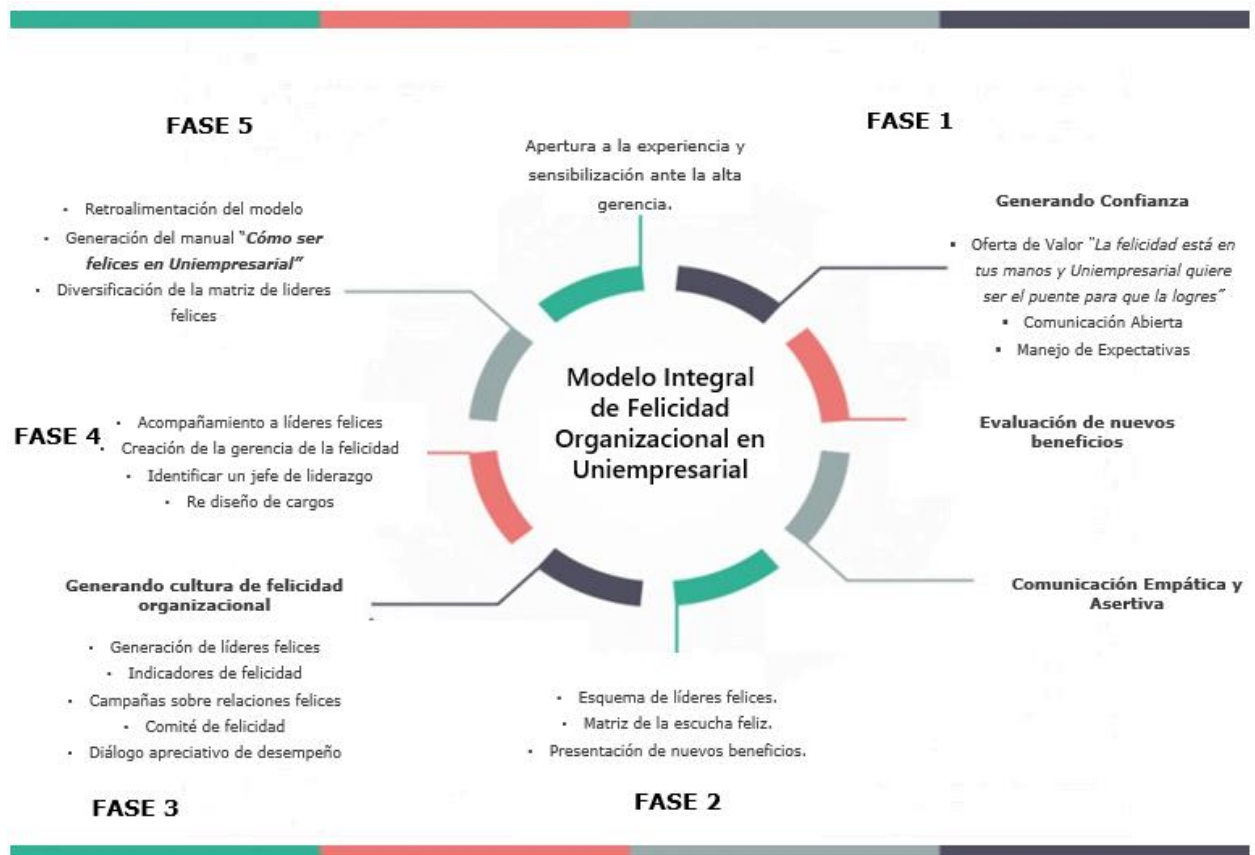


Figura 20 Modelo Integral de Felicidad Organizacional en Uniempresarial

Fase 1

Proponer a la alta gerencia implementar la felicidad organizacional.

- Beneficios, utilidad e importancia: a partir del referente de Ignacio Fernández (2015) retomando a Gallup, Mac Lead y Clark, frente a diversas investigaciones se ha logrado identificar que la felicidad aumenta la productividad en un 31% a un 40%, incrementa la calidad de la operación de un 30% a un 45%, eleva la calidad del servicio a los clientes tanto internos como externos en un 15% a un 25%, mejora el valor accionario y la rentabilidad aproximadamente en un 15% a un 28%, disminuye el ausentismo laboral en un 43% a un 51%, reduce la accidentabilidad en un 48% al 50%, disminuye la rotación en

un 33% a un 58%, realza el compromiso de los colaboradores en un 30% a un 55%, mejora el clima laboral en un 55% a un 90% y mejora la confianza en las diferentes direcciones y compañeros de trabajo en un 40% a 55%.

Análisis de la propuesta en la alta gerencia.

- Espera de la decisión: mediante la presentación del modelo a la alta gerencia se logrará iniciar una estrategia de interés y apoyo positivo, estableciendo la Construcción de sentido a partir de nuevas prácticas y asociar explícitamente el plan estratégico anual al sentido organizacional.

Rompiendo paradigmas

Etapa de sensibilización; En la etapa inicial previamente a la implementación del modelo, se debe realizar una campaña que nutra las expectativas de los colaboradores sobre un cambio de dentro de Uniempresarial, en donde se establezcan parámetros relacionados a salario emocional como tiempo, beneficios, compensaciones que promuevan la incertidumbre entre la comunidad de la institución, cabe resaltar que se contextualizara el proyecto con la alta gerencia para tomar fuerza y recibir un apoyo de los líderes.

Oferta de valor: a partir de un corto mensaje conducente a la promoción de un estado de bienestar a los colaboradores se pretende impactar de forma emocional a los colaboradores.

“La felicidad está en tus manos y Uniempresarial quiere ser el puente para que la logres”

- Definir el propósito mediante un lenguaje de metáforas e imágenes que impacte a los colaboradores. “Uniempresarial es uno con tu bienestar” “La felicidad en tu trabajo, refleja lo que piensas, lo que dices y lo que haces en armonía” “Si te apasionas por tu trabajo, y

estas realmente convencido de lo que quieres alcanzar con ellos, hemos construido una Uniempresarial llena de éxito” “si confías en ti, Uniempresarial también lo hará”

Narrativa organizacional realista

- En este espacio se pretende establecer un norte realista y gradual en el tiempo frente al cambio de paradigma implementando el concepto de felicidad organizacional, además de establecer criterios de positividad mediante relaciones confiables en los equipos de trabajo de alto desempeño, sentir que el colaborador es escuchado y que participa en las decisiones institucionales, además de contar con un liderazgo positivo que promueva el contagio emocional en este nivel.

Manejo de expectativas

- Campaña de expectativas ante los colaboradores mediante correos orientados a inducir elementos de bienestar. A partir de una encuesta masiva se genera un espacio abierto para la proposición de elementos que promuevan la felicidad de los colaboradores relacionando sus ideas y sus pensamientos.

Evaluación de nuevos beneficios

- Establecer nuevos beneficios a partir de encuestas segmentadas y coherentes al presupuesto y viabilidad de la organización
 - Viernes culturales “obras de teatro, cine, pintura para las familias integrando los grupos representativos de la Institución”
 - Kit de bienvenida
 - Comunicar los logros de cada dirección de manera periódica.

- Bonificaciones por logros
- Talleres de positivismo
- Torneos de ajedrez
- Construcción de paz mental
- Fondo de la felicidad, en donde los líderes de felicidad te orienten al cumplimiento de tu sueño.
- Personalización de salario emocional “cumplimiento de metas, dictar clase en la institución”
- Compensación salarial
- Campañas de comunicación “dos abrazos por día” “tarjetas de felicidad a los colaboradores” “generación de cumplidos”
- Zonas de descanso y desarrollo de la creatividad
- Sistemas de incentivos

Ritos, celebración y reconocimiento

- Establecer los canales más pertinentes en los cuales se van a divulgar los logros obtenidos, alcances y metas obtenidas tanto individuales, grupales como institucionales.

Fase 2

Implementación

- Creación del esquema de formación de líderes, a partir de la caracterización de lo que es un Líder, y de acuerdo con esto consolidar el equipo de líderes Uniempresarial, mediante mentoring y coaching.

- Diseño de la matriz de escucha organizacional: cronograma de espacio de reuniones y actividades de integración y comunicación laboral.
- Presentación de nuevos beneficios
 - Incentivo no monetario.
 - Plan de compensación salarial.
 - Bonificaciones.
 - Involucrar a las familias en actividades propias de bienestar.
 - Desarrollo de competencias.

Fase 3

Internalización: en esta fase los colaboradores comprenden, valoran y aceptan el sistema de gestión de felicidad organizacional, lo relacionan como algo beneficio y útil tanto para ellos como para Uniempresarial de manera lógica y eficiente.

- Generación de Líderes: dimensionar el concepto de líder en la institución y reflejarlo como foco central de apoyo al desarrollo del modelo.
- Establecer indicador de Felicidad:
 - % Percepción de Calidad de Vida
 - % Participación de los colaboradores en las actividades
 - Tasa de positividad sobre Negatividad
 - % de confianza con la dirección
- Campañas sobre relaciones confiables: promover la autonómica, potenciar fortalezas y capacitación en cómo ser positivos.
- Creación del comité de felicidad

- Retroalimentación mediante diálogo apreciativo de desempeño

Fase 4 Gestión

- Acompañamiento a Líderes: Formación y reconocimiento
- Creación de la Gerencia de la felicidad ampliando funciones.
- Establecer un jefe de liderazgo que promueva el desarrollo de procesos de comunicación mucho más profundos que generen sentido.
- Rediseño de cargos en donde se promulgue el concepto de felicidad.

Fase 5

Madurez.

- Retroalimentación de la matriz de formación de líderes
- Creación de manual de buenas prácticas: ¿Cómo ser feliz en Uniempresarial?
- Traspaso de la matriz de formación de líderes a clientes, comunidad y proveedores.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En Uniempresarial existe un alto índice de estrés laboral, sin embargo, la dirección administrativa y de talento como área de soporte, y la dirección académico empresarial que representa el *core* del negocio, alcanzaron índices más representativos lo cual es determinante para la atención inmediata, es importante retomar lo planteado por Friedrichson y Lozada (2005) citado por Moccia (2016) resaltan que los experimentos en el campo de la psicología positiva han confirmado que los buenos sentimientos modifican las perspectivas de las personas, aumentando la atención, dando apertura a nuevos comportamientos, incrementan la intuición y la creatividad, modifican las sensaciones corporales mejorando condiciones cardiovasculares debido a problemas

de salud y promueven la actividad cerebral, ayudan a la salud física y mental elevando la capacidad de afrontamiento de problemas dando apertura a un crecimiento psicológico reduciendo el nivel de cortisol, esta hormona desencadena el estrés y las molestias físicas, por tanto con el modelo y su implementación se pretenden mejorar. Sin embargo frente a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los 62 colaboradores aunque existe un nivel de estrés alto en Uniempresarial, las personas resaltaron que les gusta hacer su trabajo, las relaciones laborales entre compañeros priman en excelentes y buenas, la percepción interna de lo que es una organización feliz está ligada a la proyección, estabilidad y el crecimiento de las personas manteniendo un buen clima y una adecuada cultura, además de sentir motivación por desempeñar su rol considerando como buenas y excelentes las condiciones laborales, por lo que existe una buena proyección mediante la implementación de la propuesta del modelo de felicidad organizacional.

Frente a este hallazgo, a partir de la propuesta presentada se concluye que en relación a lo planteado por Salas, Alegre y Fernández (2013) citando a Daugherty (1998) o a Visser (2003) el estilo de liderazgo puede contribuir a una mayor satisfacción laboral, y retomando a Yukl (2008) citado por Omar(2011) el liderazgo transformador motiva y promueve las relaciones caracterizadas por la escasa distancia de poder y optimiza los niveles de confianza siendo esta un elemento esencial en la construcción de relaciones humanas, que como bien se ha establecido a lo largo de la investigación en el modelo a implementar existe un espacio dedicado a la generación de líderes potenciales dentro de Uniempresarial como imaginario a su contexto y la percepción que tienen los colaboradores, propendiendo por el desarrollo de comportamientos positivos mediante capacitaciones, reuniones y la constitución de la matriz de formación de líderes que facilitará la interacción entre los colaboradores y las diferentes áreas, además de establecer que los constructos planteados en los estudios de Seligman (2000) sobre comportamientos en términos de las

emociones, rasgos y las organizaciones son indispensables en la intervención mediante la propuesta soportando epistemológicamente el desarrollo de esta tesis.

Por lo que se sugiere que el área encargada de la gestión del talento humano, partiendo de la psicología positiva debe propender por la transformación de potenciales líderes a partir del desarrollo del ser, generando un ambiente más armonioso, productivo y sustentable al confrontar los resultados mencionados anteriormente, es importante según la información recolectada de las entrevistas de retiro realizadas durante el 2015 hasta el 2017 segundo semestre el mejoramiento de procesos, mayor comunicación, mayor presupuesto y asignación salarial, trabajo en equipo entre direcciones, mejorar el cronograma de trabajo y capacitación permanente, otros relevantes como continuar la trazabilidad de los procesos fueron insinuados.

Se sugiere presentar a las directivas el modelo de felicidad organizacional y aplicarlo en la medida que se avale siendo congruentes a nivel financiero, generando un plus dentro de la institución que promueva la retención y atracción del talento humano, involucrar el manual de buenas prácticas, formación sostenida en liderazgo y desarrollo de relaciones confiables, adicional a la implementación institucional del concepto de felicidad, también a futuro sería prudente incluir elementos culturales tanto a nivel organizacional como nacional, contemplando también las interacciones de los factores culturales como la manera en que las personas perciben los ambientes laborales y su relación en las diferentes regiones de Colombia (Sverko, 1999).

BIBLIOGRAFÍA

Alarcón, R. (2000). *Variables psicológicas asociadas con la felicidad* Recuperado de [http://fresno.ulima.edu.pe/sf/sf_bdfde.nsf/OtrosWeb/Persona3VarPsico/\\$file/06%20persona3-Alarcon.pdf](http://fresno.ulima.edu.pe/sf/sf_bdfde.nsf/OtrosWeb/Persona3VarPsico/$file/06%20persona3-Alarcon.pdf)

Alemán, J (2005) *El sistema dual de formación profesional alemán: escuela y empresa*. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Educ. Pesqui., São Paulo, v. 41, n. 2. p. 495-511, Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/ep/v41n2/1517-9702-ep-1517-97022015021532.pdf>

Alles, M. (2000). *Desempeño por competencia*, Buenos Aires, Ed Granica recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=HYGSeoWISbYC&printsec=frontcover&dq=evaluacion+del+desempe%C3%B1o+del+personal+libros&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj58e3xndLWAhWEVYKHOzUBwsQ6AEIPzAF#v=onepage&q=evaluacion%20del%20desempe%C3%B1o%20del%20personal%20libros&f=false>

Balas, (2010). *The Business Association of Latin American Studies* - BALAS Recuperado el 03 de marzo del 2013, de <http://www.balas.org/>

Bordas, M. *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid, ES: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2016. ProQuest ebrary. Web. 11 July 2017.

Cabezas, A. (2015). *Capital Psicológico: un constructo fundacional dentro de la psicología organizacional positiva* Recuperado de andrescabezas@acpp.cl

Camacho, E. Guarín, L. Hoyos, A. Lopez, D. Lozano, P, Mendoza, C. Monroy, L. Morales, L. Nieto, V. Robayo, V. Rodriguez, P. (2012) *Clima y Cultura Organizacional*. Universidad Externado de Colombia. Recuperado de la Coordinación de Talento Humano de Uniempresarial.

Cámara de Comercio de Bogotá (s. f.). CCB, a través de Uniempresarial, lanza proyecto piloto con el BID y el programa de transformación productiva para La capacitación de analistas desarrolladores de software Recuperado el 03 de marzo del 2013, de http://camara.ccb.org.co/documentos/11077_2012-09-25prueba_piloto_Uniempresarial.pdf.

Cirera O. Aparecida, Elaine. Rueda, V. Ferraz, O. (2012) *Impacto de los estresores laborales en los profesionales y en las organizaciones análisis de investigaciones publicadas* Universidad del Centro Educativo Latinoamericano Rosario, Argentina, ISSN: 0329-3475 ed Invenio, vol. 15, núm. 29, 2012, pp. 67-80.

Consejo Nacional de Acreditación - CNA. (2017). Cna.gov.co. tomado el 19 enero de 2017.
<http://www.cna.gov.co/1741/article-186382.html>.

Contexto Social (2005). Producto Interno Bruto (PIB) Per Cápita Recuperado el 03 de marzo del 2013, de http://www.inee.edu.mx/bie/mapa_indica/2005/PanoramaEducativoDeMexico/CS/CS08/2005_CS08_.pdf.

Chiumento, S. (2006). Happiness at Work Index. Consultado en: <http://www.chiumento.co.uk/wp-content/uploads/2012/11/Chiumento-Research-Report-Happiness-at-Work-Index-2007.pdf>.

Da silva, R. (2002). *Teoría de la Administración* (1 ed.) Madrid: Thomson.

DHLA. (2017). Dhla-online.com. tomado el 19 de enero 2017, de <http://dhla-online.com/dhla/?L=43>

Díaz, N, "*El Valor Compartido como Nueva Estrategia de Desarrollo Empresarial*". En: México Revista Daena (International Journal Of Good Conscience) ISSN: 1870-557X ed: v.8 fasc.3 p.88 - 108 ,2013.

Dutschke, G "*factores condicionantes de felicidad organizacional. estudio exploratorio de la realidad en Portugal*". En Revista de Estudios Empresariales, p.21-43, 2013

Fernández, P. & Extremera, N. (2009). *La Inteligencia Emocional y el estudio de la felicidad* Málaga: Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado.

Fernández, I. (2015) *Felicidad Organizacional cómo construir felicidad en el trabajo* (1 Ed) Chile Ediciones B Chile recuperado de <http://www.ignaciofernandez.cl/assets/indice-prologo-felicidad-organizacional.pdf>.

Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango). Encontrado en <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>.

Fundación Universitaria empresarial de la cámara de comercio de Bogotá (s. f.). Recuperado el 10 de octubre del 2016, de <http://www.uniempresarial.edu.co/portal/default.aspx>.

Luthans, F. (2002). *Positive organizational behaviour: developing and managing psychological strengths*. Academy of Management Executive, 16(3), 57-72.

Martínez, F. *La transformación gerencial*. Distrito Federal, MÉXICO: Grupo Editorial Patria, 2017. ProQuest ebrary. Web. 11 July 2017.

Cancela, R. Cea, N. Galindo, G, Valilla, S (2010) *Metodología de la investigación educativa:*

Investigación ex post facto. Universidad Autónoma de Madrid, Recuperado de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/E-X-POST-FACTO_Trabajo.pdf

Ministerio de Educación Nacional, tomado el 19 de enero de 2017, fuente http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-189357_archivo_pdf_introduccion.pdf

Muñiz Velázquez, J. & Álvarez Nobell: A. (2013). *Comunicación positiva: la comunicación Organizacional al servicio de la felicidad* Revista de Comunicación Vivat Academia, 1, 99 – 109.

Moccia, S (2016) *Felicidad en el Trabajo*, Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf>

Montes, L. Barrio, S (1996). *Una evaluación económica del impacto salarial en las actitudes de los trabajadores ante un mercado laboral*, Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/187727.pdf>

Omar, A (2011) *Liderazgo Transformador y Satisfacción Laboral: El Rol de la Confianza en el Supervisor*, Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/686/68622584003.pdf>

Porter, M. & Kramer, M. (2006). *Estrategia y sociedad*. Harvard Business Review América Latina.

Porter, M. & Kramer, M. (2011). *La creación del valor compartido*. Harvard Business Review América Latina.

Quecedo, Rosario, Castaño, Carlos, *Introducción a la metodología de investigación cualitativa* Revista de Psicodidáctica [en línea] 2002, (Sin mes) : [Fecha de consulta: 5 de octubre de 2017] Disponible en : <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17501402> ISSN 1136-1034

Salas, A. Alegre, J. Fernandez, R. (2013) *La Medición de la Felicidad en el Trabajo y sus Antecedentes: Un Estudio Empírico en el Área de Alergología de los Hospitales Públicos Españoles*. Universidad de Huelva I.S.S.N. 1136-3819. Recuperado de <file:///C:/Users/erico/Downloads/2200-7308-1-PB.pdf>

Seligman, M (2000) *The Science of Optimism and Hope* editado por Templeton Foundation Press.

Schaufeli, W. Salanova, M. (2004) *El Engagement de los Empleados un Reto Emergente para la Dirección de los Recursos Humanos*, Recuperado de <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/221.pdf>

Sverko, B. (1999). *The work importance study: Recent changes of values in Croatia*. Applied Psychology: An International Review, 48, 89–102.

Soria, V. (2004). *Relaciones Humanas (2 ed.)* México D.F: Limusa.

The ACBSP Gateway (2013). ACBSP: Home Recuperado el 03 de marzo del 2013, de <http://www.acbsp.org/>

Universidad Nacional Abierta y Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá (2011). *Retos y Desafíos de Colombia Frente al futuro de América Latina* Recuperado el 03 de Marzo del 2013, de http://ciid.politicas.unam.mx/semprospectiva/dinamicas/1_retos_y_desafios_de_colombia_frente_america_latina.pdf.

Vallaes, F. (2009) *¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?* Pontificia Universidad Católica del Perú.

Warr, P. (2013). *Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada* Recuperado de <http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/trabajo/tr2013v29n3a2.pdf>.

ANEXOS

INSTRUMENTO – ENCUESTA

INDICADORES

Autorrealización: Porcentaje de colaboradores que consideran estar alcanzando sus metas personales y profesionales. Preguntas 1 a 4.

Percepción Laboral: Porcentaje de Colaboradores que tienen una apreciación positiva o no tan positiva de Uniempresarial. Preguntas 5 a 11.

Bienestar Físico y Psicológico: Porcentaje de colaboradores que consideran tener un bienestar físico y psicológico. Preguntas 12 a 15.

Calidad de Vida: Porcentaje de colaboradores que consideran tener calidad vida. Preguntas 16 a 20.

CATEGORÍAS

AUTORREALIZACIÓN: colaboradores que consideran estar alcanzando sus metas personales y profesionales.

1. ¿Cuál es el trabajo de tus sueños en Uniempresarial?

2. En Uniempresarial, ¿qué grado de decisión tienes en tu rol laboral?

a) Alto Grado.

b) Grado Medio.

c) Ningún Grado.

3. ¿Qué te genera felicidad en Uniempresarial?

a) Oportunidad de crecimiento.

b) Reconocimiento por tu trabajo.

c) Lograr los objetivos de la organización.

d) Aprendizaje constante y el asumir nuevos retos.

e) Aportar a la sociedad.

4. ¿Tu trabajo en Uniempresarial representa lo que te gusta hacer?

a) Si.

b) No.

PERCEPCIÓN LABORAL: Colaboradores que tienen una apreciación positiva o no tan positiva de Uniempresarial.

5. ¿En Uniempresarial cómo son las relaciones laborales con tus compañeros de trabajo?

a) Excelentes.

b) Buenas.

c) Regulares.

d) Malas.

6. ¿Para ti, como sería una organización feliz?

- a) Una organización con proyección, estabilidad y crecimiento.
- b) Una organización que propenda por el bienestar físico y psicológico.
- c) Una organización que invierta en la capacitación del talento humano.
- d) Una organización con un buen clima y cultura organizacional.
- e) una organización con una buena remuneración económica.

7. ¿Disfrutas trabajar en Uniempresarial?

- a) Siempre
- b) A veces.
- c) Nunca.

8. En Uniempresarial, ¿te sientes estable laboralmente?

- a) Si.
- b) No.

9. ¿Cómo consideras que son las relaciones laborales en Uniempresarial?

- a) Confiables.
- b) Poco Confiables.
- c) Nada Confiables.

10. ¿En Uniempresarial es frecuente la espontaneidad y la creatividad?

- a) Siempre
- b) En ocasiones
- c) Nunca

11. ¿Qué factores facilitan el bienestar en tu trabajo dentro de Uniempresarial?

- a) Buenas relaciones personales.
- b) Inversión en capacitación de los colaboradores.
- c) Tiempo libre para dedicar a otras actividades.
- d) Incentivos por el cumplimiento de metas.
- e) Calidad en el puesto de trabajo.
- f) Acompañamiento psicológico y físico.

BIENESTAR FÍSICO Y PSICOLÓGICO: colaboradores que consideran tener un bienestar físico y psicológico.

12. ¿Te sientes motivado cada mañana cuando te diriges a Uniempresarial?

- a) Siempre.
- b) A veces.
- c) Nunca.

13. ¿Las condiciones laborales bajo las cuales desempeñas tu labor en Uniempresarial son?

- a) Excelentes.
- b) Buenas.
- c) Regulares.
- d) Malas.

14. ¿Te consideras importante para Uniempresarial?

- a) Totalmente.
- b) Medianamente.
- c) Nada Importante.

15. ¿Consideras que Uniempresarial valora tu trabajo?

- a) Siempre.
- b) En ocasiones.
- c) Nunca.

CALIDAD DE VIDA: colaboradores que consideran tener calidad vida

16. ¿En Uniempresarial tú trasmites felicidad?

- a) Siempre.
- b) En ocasiones.

c) Nunca.

17. ¿Qué beneficios te gustaría recibir a parte del económico dentro de Uniempresarial?

18. ¿Eres feliz en Uniempresarial?

a) Siempre.

b) En ocasiones.

c) Nunca.

19. ¿A qué actividades estás dedicando el tiempo libre de las tardes de los viernes que te proporciona Uniempresarial?

a) Trabajar.

b) Estudiar.

c) Pasar tiempo con mi familia.

d) Hacer ejercicio.

e) Diligencias personales.

f) Viajar.

g) Otro ____ ¿Cuál?

20. ¿Para ti qué es más importante a nivel laboral dentro de Uniempresarial?

a) Dinero.

b) Formación.

c) Calidad de vida.

d) Proyección Laboral.

e) Estabilidad.

f) Tiempo Libre.

g) Reconocimiento.

h) Nuevos retos.

i) Otro ____ ¿cuál?

Artículo de Investigación

Propuesta de modelo: Felicidad organizacional en Uniempresarial estrategia laboral

Erik Fabian Rico Castillo ^a

^aEspecialista en Alta Gerencia, Psicólogo Organizacional, Coordinador de Talento Humano de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá – Uniempresarial.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del Artículo:

Palabras Clave:

Felicidad

Productividad

Psicología positiva

Calidad de vida

Talento humano

Keywords:

Happiness

Productivity

Positive Psychology

Quality of life

Human talent

R E S U M E N

La presente investigación propone un modelo de felicidad organizacional en el contexto de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá – Uniempresarial, con el objetivo de identificar cuál es la noción de felicidad en los colaboradores, además de construir un concepto propio de calidad de vida, por tal motivo se consideró vital encontrar e identificar los factores que promueven la felicidad, y como puede la institución anticiparse y cubrir las necesidades emergentes, mediante estrategias positivas que la conviertan en una organización con altos índices de atracción y retención del mejor talento humano, optimizando la productividad de los colaboradores en márgenes representativos a partir de los principios de psicología positiva de Seligman (2000)

* Autor para correspondencia.

aplicados a las organizaciones por Fernández (2015) integrándolas al sector educativo siendo una investigación descriptiva de carácter cualitativo.

Model proposal: Organizational happiness in Uniempresarial labor strategy

A B S T R A C T

This research proposes a model of organizational happiness in the context of the Business University Foundation of the Chamber of Commerce of Bogotá - Uniempresarial, with the objective of identifying the notion of happiness in the collaborators, in addition to constructing a concept of Quality of life, it was considered vital to find and identify factors that promote happiness, and how the institution can anticipate and meet emerging needs, through positive strategies that make it an organization with high rates of attraction and retention of the best Human talent, optimizing the productivity of collaborators in representative margins from the principles of positive psychology of Selligman (2000) applied to the organizations by Fernandez (2015) integrating them into the education sector being a descriptive research of a qualitative nature.

Introducción

El mundo avanza rápido y de forma más dinámica en un entorno tan cambiante como lo es el contexto laboral, económico, tecnológico, etc., (Davidson, 2002, Thomas, 2008) es por esto, que las industrias se encuentran en una búsqueda permanente del mejoramiento de sus condiciones en términos de bienestar y calidad de vida de las personas, así mismo existe un intereses permanente por buscar alternativas novedosas y creativas que aporten al incremento de la productividad, la competitividad y su rentabilidad, pero sobre todo en el desarrollo humano el cual es el valor diferencial de todas las compañías. (Álvarez y Muñiz, 2013). En la actualidad todas las organizaciones buscan que sus colaboradores disfruten de lo que hacen, y que así mismo logren alcanzar sus metas contribuyendo de manera positiva al crecimiento de la

organización, por ello es esencial que las personas trabajen en espacios emocionales armónicos, estables, sin niveles de discordia, conflicto o toxicidad (Fernández, 2015).

Revisión de la Literatura

Para empezar a desarrollar un esquema conceptual coherente dentro de la investigación, es relevante hacer un recorrido de los diversos modelos explicativos que a lo largo del tiempo han dado sustento epistemológico al concepto de felicidad organizacional, o que han dado un aporte significativo en áreas relacionadas, por tanto se considera importante hacer un análisis sobre algunos elementos que han facilitado la construcción de organizaciones solidas en términos de bienestar y análisis del comportamiento humano.

Según (Da Silva, s.f) La teoría de las relaciones humanas se fundamenta en el precepto de organización como un producto directo de los sentimientos y actitudes humanas, tiene como propósito fundamental direccionar desde una perspectiva social, ya que en ese ámbito en particular se generan cualidades y emociones inmersas en los colaboradores, en este tipo de organización prima la seguridad personal y los diferentes intereses grupales aumentando la producción y satisfacción de los individuos, aspecto que claramente la diferencia de la teoría clásica que se enfocaba en su estructura mas no en su personal. Para Andrés Cabezas Corcione (2015), Dentro de la psicología organizacional positiva, existen distintos constructos los cuales buscan contribuir al desempeño, calidad de vida y felicidad de los sujetos en su lugar de trabajo, siendo el Centro de Atención Psicológica (CAPSI)

considerado como fundacional y por el contrario como emergente por la mayoría de los autores, revistiendo gran relevancia teórica, metodológica y práctica, al desplazar sustancialmente al capital humano y social en los recursos humanos, en cuanto a la relación significativa evidenciada respecto a las variables; desempeño, felicidad, satisfacción y confianza en el lugar de trabajo evaluando criterios como auto confianza entendido como la percepción adecuada de contar con competencias y habilidades que promuevan el alcance de un objetivo en particular, el optimismo definido como la evaluación positiva de las situaciones y posibilidades de éxito a partir del esfuerzo y la perseverancia tanto individual y grupal, la esperanza refiriéndose al estado motivacional positivo partiendo de la voluntad personal evocada al cumplimiento de las metas y la elección de los caminos a seguir para lograrlas y la

resiliencia comprendida como la capacidad de asumir la adversidad o las situaciones estresantes en el contexto laboral o personal de forma efectiva. Es importante destacar que cada uno de los rasgos como autoconfianza, optimismo, esperanza y la resiliencia como elementos propios del modelo planteado por Luthans, Youssef y Avolio (2007); y al estar basados en la teoría e investigación, se pueden relacionar a través de instrumentos válidos y confiables (positive capital questionnaire), puesto que por ser relativamente únicos en el campo del comportamiento organizacional pueden llegar a tener un impacto positivo en la satisfacción y el rendimiento laboral. Finalmente, comprendiendo que el CAPSI es la valoración positiva de las circunstancias y posibilidades de éxito basada en el esfuerzo y perseverancia, junto con sostener que al ser un estado y

no un rasgo, puede ser desarrollado, modificado y aprendido.

Francois Vallaey (2009) considera importante resaltar el papel anterior de la responsabilidad social que aunque no es el objetivo de la investigación, se pretende hacer claridad sobre su relación en el sector de la educación superior y su diferencia con el valor compartido, ya que si bien la universidad debe buscar trascender sobre el enfoque de la proyección social y extensión universitaria como apéndices bien intencionados a su función central de formación estudiantil y producción de conocimientos en el contexto social no se estructura a partir de un modelo de valor compartido contemplando clústeres, re concepción de productos y mercados y el mejoramiento en la cadena de valor. Para establecer una orientación estratégica de la responsabilidad social universitaria se

deben establecer cuatro líneas de acción institucional; En lo que concierne la Gestión interna de la Universidad: La meta es orientarla hacia la transformación de la Universidad en una pequeña comunidad ejemplar de democracia, equidad (supresión de las segregaciones y corrección de los privilegios), transparencia (política y económica), y hacer de ella un modelo desarrollo sostenible (política de protección del medio ambiente, uso de papel reciclado, tratamiento de los desechos, etc.).

Chiumento (2007) plantea en un orden jerárquico los 10 diez principales factores que hacen felices a las personas en el trabajo; 1) trato amistoso, compañeros de apoyo, 2) trabajo agradable, 3) buen jefe o jefe de línea, 4) buen equilibrio trabajo / vida, 5) trabajo variado, 6) creer que estamos haciendo algo que vale la pena, 7) sentir que lo que hacemos hace la

diferencia, 8) ser parte de un equipo exitoso, 9) reconocimiento por los logros alcanzados y 10) un salario competitivo.

Por otra parte, también relaciona los diez principales factores que hacen a las personas infelices en el trabajo; 1) falta de comunicación desde la parte superior, 2) salario no competitivo, 3) ningún reconocimiento para los logros, 4) pobre jefe / jefe de línea, 5) poco desarrollo personal, 6) ideas que se ignoran, 7) falta de oportunidades para los buenos artistas, 8) falta de beneficios, 9) el trabajo no es agradable y 10) no sentir que lo que hago hace la diferencia.

Para Kelloway y Day (2005) los comportamientos que pueden facilitar una organización saludable se pueden explicar a través de un modelo teórico holístico en donde se contempla que dentro de las organizaciones pueden existen 2 grandes grupos de factores que configuran una

organización saludable, el primero a nivel ambiental como las pautas culturales, normas de seguridad, relaciones interpersonales entre otros, y las psicosociales como el contenidos del trabajo y sus características, dichas combinaciones en términos de sus variables pueden generar como resultados individuales efectos psicológicos, conductuales o fisiológicos, y a nivel institucional promueven la baja productividad, ausentismo, rotación, satisfacción del cliente y costos laborales.

Páez (s.f) citado por Fuentes (2012) La gerencia no debe olvidar que trata con seres humanos, individuos con aspiraciones, necesidades, logros, que no pueden ser ignoradas, se debe al contrario estar atento, proporcionar estímulos que permitan que el trabajador se sienta reconocido, no como un objeto más de producción, sino como alguien que aporta

sus conocimientos, habilidades, de tal forma que se beneficien todos los que integran el equipo de trabajo que genera la productividad. El trabajador más satisfecho es aquel que satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su empleo y, por tanto, suele poner mayor dedicación a la tarea que realiza. Una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda organización, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial. Concluye que la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del

individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Al hablar de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Ahora bien retomando a Martínez (2017) en cuanto al éxito o fracaso de una organización, se debe contemplar en la visión estratégica de los líderes una objetiva toma de decisiones, basadas en un nivel concreto de concientización, que den pie al cumplimiento de las diversas responsabilidades, y aseveren su confianza en términos de resultados y filosofía de vida, siendo determinante una conciencia plena sobre la resolución de problemas, análisis de necesidades y proyectos tanto a corto, mediano o largo plazo. Por lo anterior la concientización apunta al

desarrollo de capacidades como la comprensión, el análisis, adquisición de conocimientos, habilidad para reflexionar y mantener un Juicio crítico y de constante maduración. En cuanto a lo mencionado por Martínez (2017), es correcto afirmar que el hacer consiente a los líderes y generar un proceso de acercamiento constante con los colaboradores promueve el respeto, la empatía y la comunicación en los diversos equipos de trabajo. Otro elemento a resaltar es el concepto de clima organizacional planteado por Likert (1976) citado por Bordas (2016) frente a los dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de ellos con dos subdivisiones en la administración empresarial, pero que para efectos de la presente investigación en Uniempresarial es congruente hablar de un clima de tipo participativo consultivo, ya que existe una confianza en los colaboradores, aunque las políticas y las decisiones son tomadas en

la alta gerencia, se permite a los niveles tácticos y operativos la toma de decisiones más específicas, se promueve la retroalimentación y se motiva a través de reconocimientos. Ahora bien, para sustentar el anterior argumento se puede definir el clima laboral como un número de elementos tangibles e intangibles que se encuentran inmersos en la organización de manera relativamente estable siendo propias de cada organización afectando el comportamiento de los colaboradores que por ende redundan en el desempeño, y que como dimensiones se pueden proponer la autonomía, cooperación y apoyo, reconocimiento, organización y estructura, innovación, equidad y transparencia, motivación y liderazgo y que como aspecto primordial los agentes de cambio usualmente son los líderes de cada institución. (Bordas, 2016).

Para efectos de soporte epistemológico los estudios de Alarcon (2000) y según su

análisis es coherente entonces establecer de forma científica, el atribuir una relación de causa y efecto, entre la satisfacción personal y su efecto en la construcción de la felicidad en las personas.

Metodología

Esta investigación es descriptiva de carácter cualitativo, ya que pretende analizar la percepción de los colaboradores de Uniempresarial que cuentan con un contrato a término indefinido frente a las condiciones ofrecidas para desempeñar su gestión a partir de diversas características del modelo de felicidad organizacional integrándola al sector educativo.

Para el presente estudio se construyó y se aplicó una encuesta de 20 preguntas abiertas con algunos ítems cerrados enfocadas a la medición de 4 indicadores; autorrealización equivalente al porcentaje

de colaboradores que consideran estar alcanzando sus metas personales y profesionales, percepción laboral referente al porcentaje de colaboradores que tienen una apreciación positiva o no tan positiva de Uniempresarial, Bienestar Físico y Psicológico concerniente al índice de participación de colaboradores que consideran tener un bienestar físico y psicológico, y por último la calidad de vida de los administrativos que perciben tener una adecuada calidad de vida.

De la muestra inicial de 90 colaboradores se obtuvieron resultados de 62 personas, siendo un N coherente para la continuidad de la investigación, además del estudio previo de referentes teóricos, conceptuales y categorías e investigaciones frente al fenómeno de felicidad. La validación del instrumento se realizó en conjunto con 2 expertos, ambos profesionales con estudios a nivel de maestría, uno de ellos

comunicador social y periodista con amplia experiencia en el contexto educativo como docente e investigador generando productos y artículos en la línea de valor compartido, y el otro psicólogo y coach certificado con gran experiencia en el gerenciamiento del talento humano, además de poseer experiencia en la temática de gerencia de la felicidad, y la fundamentación teórica de la psicología positiva, adicional a la aplicación de la batería de riesgos psicosociales según lo dispuesto en la resolución 2646 de 2008 a una población de 79 colaboradores de la institución como instrumento validado. El plan de análisis de la información se encuentra estructurado a partir de los resultados obtenidos a través de los dos instrumentos anteriormente mencionados cuyo fin tendrá la articulación del modelo de felicidad organizacional como proyecto de intervención dentro de Uniempresarial.

Resultados

De acuerdo al análisis realizado a partir de la encuesta de felicidad diseñada bajo 4 indicadores, uno enfocado a la autorrealización referente al porcentaje de colaboradores que consideran estar alcanzando sus metas personales y profesionales con 4 preguntas en total, un indicador para percepción laboral equivalente al porcentaje de colaboradores que tienen una apreciación positiva o no tan positiva de Uniempresarial con 6 preguntas a fines, un indicador para bienestar físico y psicológico concerniente al porcentaje de colaboradores que consideran tener un bienestar físico y psicológico con 4 preguntas en total y un indicador relacionado con la calidad de vida encaminado al porcentaje de colaboradores que consideran tener calidad de vida también con 4 preguntas

para obtener un total de 20 preguntas aplicado de manera virtual a los colaboradores que cuentan con una vinculación a término indefinido y se forma directa a la institución, además de lo anterior es relevante hacer especial énfasis en que las preguntas se diseñaron en una escala Likert, preguntas cerradas y algunas abiertas validadas previamente por la Directora Administrativa y de Talento de Uniempresarial, el modelo de la psicología positiva de Seligman (s.f) y un investigador con amplia experiencia en el tema. Se concluyó que de la muestra inicial de 90 colaboradores dieron respuesta 62, en la distribución se encontró que el 61,2 % considera tener un grado medio de decisión en su rol laboral, un 21% expresó tener un alto grado y el 17.7% señaló no tener ningún grado de decisión dentro de su cargo, referente al ítem enfocado a lo que genera felicidad en los colaboradores dentro de la institución,

el 40.3% consideró que en Uniempresarial existe un aprendizaje constante y el asumir nuevos retos, el 27,4% percibe una oportunidad de crecimiento al interior de la organización.

Frente a si el trabajo desempeñado representa lo que les gusta hacer, el 90,3% respondió que sí, y el 9.7% siendo un porcentaje bajo dijo que no, frente a las relaciones laborales entre compañeros el 46,8% manifestó que son excelentes y el 46,8% las identificó como buenas. De la población encuestada el 58,1% cree que una organización feliz es aquella que promueve la proyección, la estabilidad y el crecimiento de las personas y el 58,1% indicó que una institución feliz es aquella que mantiene un buen clima y una adecuada cultura. Frente a cuanto disfrutan las personas trabajar en la fundación, un 75,8% expresó que siempre y el 24,2% a veces, es importante hacer hincapié en que

lo anterior es un buen indicador frente a la satisfacción de las personas, sin embargo según la medición del año 2015 al 2017 primer semestre a un total de 66 colaboradores, la rotación en Uniempresarial corresponde a una mejor oferta laboral con recomendaciones orientadas a direccionar un mayor presupuesto y asignación salarial, lo cual se respalda Lawler (1971) citado por Montes y Barrio (1996) especificando que el salario, en una pequeña proporción, explica el rendimiento de los colaboradores, y que la mayor parte de ellos no ejercerían su labor de acuerdo a unos niveles eficientes, productivos y óptimos sino se encuentran recibiendo una asignación salarial coherente a su trabajo.

El 91,9% considera tener una estabilidad laboral siendo un punto positivo a tener en cuenta dentro de la medición, adicional a que el 72,6% resalto el hecho de contar con

relaciones confiables en contraposición al 25,8% que expone que son poco confiables, ahora bien con el ítem que relaciona los factores que facilitan el bienestar en el trabajo a nivel interno sobresalieron con un 41,9 % las buenas relaciones personales seguido de un 24,7% que percibe como importante el tiempo libre para el desarrollo de otras actividades, y un 16,1% en la calidad dentro del puesto de trabajo.

Con respecto al bienestar físico y psicológico el 62,9% de los colaboradores expresó sentirse motivado cada mañana al dirigirse a Uniempresarial, mientras que el 35,5% señaló que a veces se sienten motivados, también se encontraron datos interesantes referentes a las condiciones laborales, puesto que el 58,1% considera que son buenas, el 32,3% excelentes y un 8,1% regulares. Dentro de la percepción de los colaboradores el 51,9% aseguró que a

nivel personal se considera importante para la institución, mientras que el 41,9% lo considera, pero medianamente. Dentro de la medición se tuvieron en cuenta elementos como la apreciación de los colaboradores sobre como Uniempresarial valora su trabajo, el 53,2% concluyó que siempre lo hace, y el 43,5% en ocasiones.

Teniendo en cuenta que uno de los indicadores de la encuesta de felicidad estuvo orientado en la calidad de vida de las personas, se resaltó que el 66,1% considera que siempre transmite felicidad y el 33.9% señaló que, en ocasiones lo hace, a parte del beneficio económico los colaboradores les gustaría recibir apoyo en formación educativa a nivel externo en otras instituciones de educación superior, poder ascender dentro de la fundación, recibir mayores beneficios en tiempo, poder de decisión frente al cargo asumido, servicio de ruta y reconocimiento fueron

las respuestas más frecuentes. Del total de la muestra, el 61.3% considera estar siempre feliz en su rol dentro de la organización, mientras que el 37,1% lo percibe de forma ocasional.

Algunos de los beneficios con los que poseen los colaboradores en Uniempresarial son: el beneficio de 20 días de vacaciones al año haciendo hincapié en que la legislación colombiana, 38 horas laborales a la semana mencionando que la ley exige un máximo de 48 horas, apoyo de hasta el 80% a nivel de estudios de pregrado y posgrado para los colaboradores y del 50% para los familiares de hasta tercer nivel de consanguinidad del colaborador, asistencia médica y legal y apoyo entre filiales de cámara y comercio, es por esto que los beneficios en tiempo, según los resultados obtenidos reveló que los colaboradores están utilizando dicho

espacio en un 35,5% en estar con sus familias, un 17,7% en estudiar, un 17,7% en diligencias personales, el 11,3% en trabajar, por ultimo las personas expresaron además que a nivel laboral en el interior de Uniempresarial es más importante contar con una adecuada calidad de vida con una participación del 33,9%, proyección laboral equivalente al 25,8% de la población, un 14,5% indicó que la estabilidad, el 11,3% manifestó que la formación y el 8,1% se mantuvo en el beneficio académico.

Discusión

Para dar respuesta al primer objetivo específico y según los resultados obtenidos en la encuesta, los elementos que facilitan la felicidad organizacional propios de dentro de la institución, el 40.3% consideró que al interior existe un aprendizaje constante y se asumen nuevos retos, el 27,4% percibió una oportunidad

de crecimiento al interior de la organización, siendo coherente con Seligman y su teoría de psicología positiva, en donde se busca aumentar la felicidad y el bienestar estimulando todos los recursos del ser humano o de la empresa.

Frente al segundo objetivo que buscaba identificar la percepción que tienen los colaboradores frente a las condiciones laborales que ofrece Uniempresarial, se concluyó que consideran a Uniempresarial como una institución en donde existe una oportunidad de crecer al interior, mayoritariamente se evidenció que existe estabilidad a nivel laboral, existe un alto índice de agrado por el rol y lo que representa a nivel laboral trabajar en Uniempresarial, también se evidenció que más allá de la remuneración económica los colaboradores desean recibir mayores beneficios en términos de tiempo, apoyo

educativo en programas académicos externos, mayor decisión frente al cargo asumido, posibilidad de ruta y mayor reconocimiento. Siendo pertinente contrastar con lo planteado por War (2013) en donde el análisis de los rasgos personales de los colaboradores debe ser claro disminuyendo el nivel de incertidumbre frente la ejecución del rol, además de hilar lo planteado por Da Silva (s.f) en la teoría de las relaciones humanadas en donde la organización es el producto directo de los sentimientos y actitudes humanas primando la seguridad personal y los diferentes intereses grupales aumentando la producción y satisfacción.

En cuanto al desarrollo de la guía estructurada que facilite la implementación de un esquema organizacional basado en el concepto de felicidad en Uniempresarial, se pretende tomar el modelo de Ignacio Fernández

quien es psicólogo, magister en Dirección de Recursos Humanos el cual se ha desempeñado como gerente de recursos humanos en diversas organizaciones, es consultor, dirige actualmente la revista de psicología organizacional humana de la universidad Adolfo Ibáñez, es director del área y magister en psicología de las organizaciones de la misma universidad, además de ser conferencias en innovaciones personal y organizacional, equipos de alto desempeño y liderazgo siendo pionero en el modelo de felicidad organizacional a partir de la psicología positiva, además de mencionar que empresas internacionales como Google, Zappos, The Happy Startup School y Mercadonia, en Colombia Nestle, Cusezar y Totto han sido catalogadas como empresas felices, por tanto y frente a la realidad de la Institución se espera dejar como principal insumo el documento para

su futura implementación, el cual se presenta a continuación.

Propuesta de Modelo de Felicidad Organizacional en Uniempresarial.

El modelo de felicidad Organizacional tiene como objetivo primordial ofrecer y suministrar a los colaboradores de Uniempresarial las condiciones y los procesos laborales que promuevan el desarrollo de sus fortalezas a nivel individual como grupal, direccionando el desempeño hacia metas organizacionales sostenibles y sustentables, edificando un activo intangible que genere una ventaja competitiva en el contexto y sea difícilmente imitable (Fernández, 2015).

Teniendo en cuenta lo planteado por Fernández (2015) hablar de felicidad organizacional es totalmente diferente a lo comprendido por felicidad en el trabajo, ya que la felicidad organizacional se debe entender como la capacidad de una

organización, en este caso Uniempresarial, para coordinar sus recursos y su gestión para que los colaboradores tengan una oferta de valor que balancee la salud financiera de la organización y el bienestar psicosocial de sus colaboradores, mientras que la felicidad en el trabajo es una percepción individual y subjetiva que tienen los colaboradores acerca de su bienestar, crecimiento y salud en el trabajo.

Ahora bien, para poder contemplar el modelo al interior de Uniempresarial se deben gestionar tres procesos neurálgicos, las condiciones laborales, los procesos operacionales y la gestión del talento humano que se explicaran a partir del siguiente esquema.

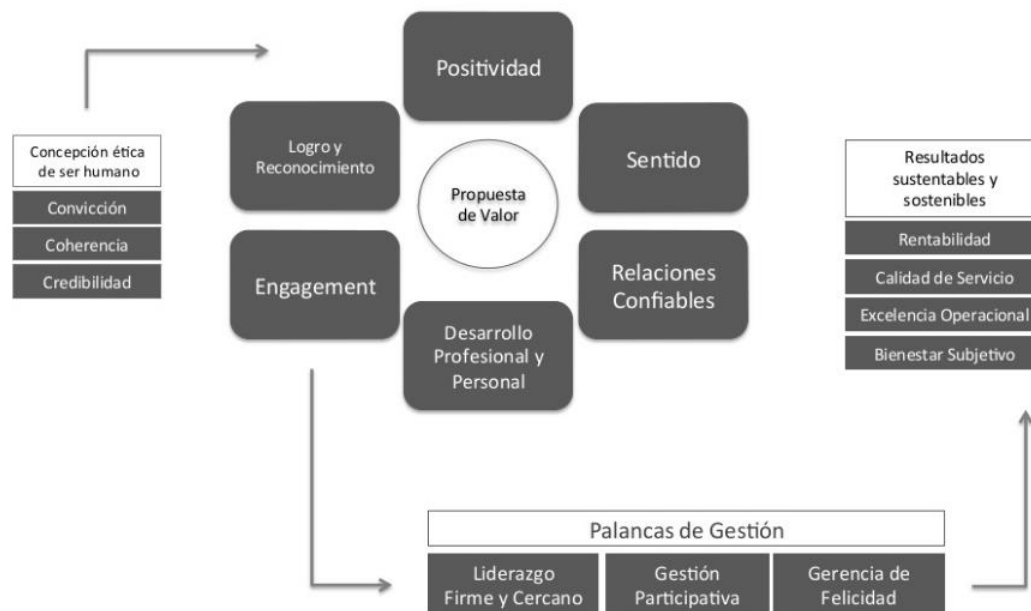


Figura 1 Modelo de Felicidad Organizacional (Fernandez, 2015) Tomado de <https://es.slideshare.net/ignacioinspirado/felicidad-organizacional>

Dentro del proceso de implementación y partiendo del modelo de felicidad de Fernández se deben atacar algunas aristas de forma gradual y transitoria. Frente a la propuesta del modelo se debe centrar en el fortalecimiento de relaciones confiables, generación de sentido, positividad por parte de la organización y su alta gerencia, en donde debe existir una coherencia, una férrea convicción y una credibilidad en la utilidad del modelo, además del logro y reconocimiento, el engagement definido por Salanova y Schaufeli (2004) como un estado mental positivo de las personas expresado por altos indicadores de motivación, interés y entusiasmo por el trabajo siendo receptivos manteniendo una buena concentración en la ejecución de sus laboral sobre las palancas de gestión, siendo estas el liderazgo firme y cercano, la gestión participativa, la gerencia de la

felicidad que conduzca a resultados sostenibles y sustentables como rentabilidad, calidad del servicio, excelencia operacional y el bienestar subjetivo, además de contemplar el desarrollo profesional y personal que a continuación se desglosarán mediante la implementación en fases de la propuesta.

Fase 1

Proponer a la alta gerencia implementar la felicidad organizacional.

- Beneficios, utilidad e importancia: a partir del referente de Ignacio Fernández (2015) retomando a Gallup, Mac Lead y Clark, frente a diversas investigaciones se ha logrado identificar que la felicidad aumenta la productividad en un 31% a un 40%, incrementa la calidad de la operación de un 30% a un 45%, eleva la calidad del

servicio a los clientes tanto internos como externos en un 15% a un 25%, mejora el valor accionario y la rentabilidad aproximadamente en un 15% a un 28%, disminuye el ausentismo laboral en un 43% a un 51%, reduce la accidentabilidad en un 48% al 50%, disminuye la rotación en un 33% a un 58%, realza el compromiso de los colaboradores en un 30% a un 55%, mejora el clima laboral en un 55% a un 90% y mejora la confianza en las diferentes direcciones y compañeros de trabajo en un 40% a 55%.

Análisis de la propuesta en la alta gerencia.

- Espera de la decisión:

Rompiendo paradigmas

Etapa de sensibilización; En la etapa inicial previamente a la implementación del modelo, se debe realizar una campaña que nutra las expectativas de los

colaboradores sobre un cambio de dentro de Uniempresarial, en donde se establezcan parámetros relacionados a salario emocional como tiempo, beneficios, compensaciones que promuevan la incertidumbre entre la comunidad de la institución.

Oferta de valor: a partir de un corto mensaje conducente a la promoción de un estado de bienestar a los colaboradores se pretende impactar de forma emocional a los colaboradores.

- Definir el propósito mediante un lenguaje de metáforas e imágenes que impacte a los colaboradores.

Narrativa organizacional realista

- Se pretende establecer un norte realista y gradual en el tiempo frente al cambio de paradigma implementando el concepto de felicidad organizacional, además de establecer criterios de

positividad mediante relaciones confiables en los equipos de trabajo de alto desempeño, sentir que el colaborador es escuchado y que participa en las decisiones institucionales, además de contar con un liderazgo positivo que promueva el contagio emocional en este nivel.

Manejo de expectativas

- Campaña de expectativas ante los colaboradores mediante correos orientados a inducir elementos de bienestar. A partir de una encuesta masiva se genera un espacio abierto para la proposición de elementos que promuevan la felicidad de los colaboradores relacionando sus ideas y sus pensamientos.

Evaluación de nuevos beneficios

- Establecer nuevos beneficios a partir de encuestas segmentadas y

coherentes al presupuesto y viabilidad de la organización

- viernes culturales “obras de teatro, cine, pintura para las familias integrando los grupos representativos de la Institución”
- Kit de bienvenida
- Comunicar los logros de cada dirección de manera periódica.
- Talleres de positivismo
- Construcción de paz mental
- Fondo de la felicidad, en donde los líderes de felicidad te orienten al cumplimiento de tu sueño.
- Personalización de salario emocional “cumplimiento de metas”
- Compensación salarial
- Campañas de comunicación “dos abrazos por día” “tarjetas de felicidad a los

colaboradores” “generación de cumplidos”

- Zonas de descanso y desarrollo de la creatividad

Ritos, celebración y reconocimiento

- Establecer los canales más pertinentes en los cuales se van a divulgar los logros obtenidos, alcances y metas obtenidas tanto individuales, grupales como institucionales.

Fase 2

Implementación:

- Creación del esquema de formación de líderes, a partir de la caracterización de lo que es un Líder, y de acuerdo con esto consolidar el equipo de líderes Uniempresarial, mediante mentoring y coaching.
- Diseño de la matriz de escucha organizacional: cronograma de espacio de

reuniones y actividades de integración y comunicación laboral.

- Presentación de nuevos beneficios
- Incentivo no monetario.
- Plan de compensación salarial.
- Bonificaciones.
- Involucrar a las familias en actividades propias de bienestar.
- Desarrollo de competencias.

Fase 3

Internalización:

Los colaboradores comprenden, valoran y aceptan el sistema de gestión de felicidad organizacional, lo relacionan como algo beneficio y útil tanto para ellos como para Uniempresarial de manera lógica y eficiente.

- Generación de Líderes: dimensionar el concepto de líder en la

institución y reflejarlo como foco central de apoyo al desarrollo del modelo.

- Establecer indicador de Felicidad:
 - % Percepción de Calidad de Vida
 - Tasa de positividad sobre Negatividad
 - % de confianza con la dirección
- Campañas sobre relaciones confiables: promover la autonómica, potenciar fortalezas y capacitación en cómo ser positivos.
- Creación del comité de felicidad
- Retroalimentación mediante diálogo apreciativo de desempeño

Fase 4

Gestión

- Acompañamiento a Líderes: Formación y reconocimiento

- Creación de la Gerencia de la felicidad ampliando funciones.

- Establecer un jefe de liderazgo que promueva el desarrollo de procesos de comunicación mucho más profundos que generen sentido.
- Rediseño de cargos en donde se promulgue el concepto de felicidad.

Fase 5

Madurez.

- Retroalimentación de la matriz de formación de líderes
- Creación de manual de buenas prácticas: ¿Cómo ser feliz en Uniempresarial?
- Traspaso de la matriz de formación de líderes a clientes, comunidad y proveedores.

Resultados

En Uniempresarial existe un alto índice de estrés laboral, sin embargo, la dirección administrativa y de talento como área de soporte, y la dirección académico empresarial que representa el *core* del negocio, alcanzaron índices más representativos lo cual es determinante para la atención inmediata, es importante retomar lo planteado por Friedrickson y Lozada (2005) citado por Moccia (2016) resaltan que los experimentos en el campo de la psicología positiva han confirmado que los buenos sentimientos modifican las perspectivas de las personas, aumentando la atención, dando apertura a nuevos comportamientos, incrementan la intuición y la creatividad, modifican las sensaciones corporales mejorando condiciones cardiovasculares debido a problemas de salud y promueven la actividad cerebral, ayudan a la salud física y mental elevando la capacidad de afrontamiento de problemas dando

apertura a un crecimiento psicológico reduciendo el nivel de cortisol, esta hormona desencadena el estrés y las molestias físicas, por tanto con el modelo y su implementación se pretenden mejorar. Sin embargo frente a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los 62 colaboradores aunque existe un nivel de estrés alto en Uniempresarial, las personas resaltaron que les gusta hacer su trabajo, las relaciones laborales entre compañeros priman en excelentes y buenas, la percepción interna de lo que es una organización feliz está ligada a la proyección, estabilidad y el crecimiento de las personas manteniendo un buen clima y una adecuada cultura, además de sentir motivación por desempeñar su rol considerando como buenas y excelentes las condiciones laborales, por lo que existe una buena proyección mediante la implementación de la propuesta del modelo de felicidad organizacional.

Frente a este hallazgo, a partir de la propuesta presentada se concluye que en relación a lo planteado por Salas, Alegre y Fernández (2013) citando a Daugherty (1998) o a Visser (2003) el estilo de liderazgo puede contribuir a una mayor satisfacción laboral, y retomando a Yukl (2008) citado por Omar(2011) el liderazgo transformador motiva y promueve las relaciones caracterizadas por la escasa distancia de poder y optimiza los niveles de confianza siendo esta un elemento esencial en la construcción de relaciones humanas, que como bien se ha establecido a lo largo de la investigación en el modelo a implementar existe un espacio dedicado a la generación de líderes potenciales dentro de Unipresarial como imaginario a su contexto y la percepción que tienen los colaboradores, propendiendo por el desarrollo de comportamientos positivos mediante capacitaciones, reuniones y la constitución

de la matriz de formación de líderes que facilitará la interacción entre los colaboradores y las diferentes áreas, además de establecer que los constructos planteados en los estudios de Selligman (2000) sobre comportamientos en términos de las emociones, rasgos y las organizaciones son indispensables en la intervención mediante la propuesta soportando epistemológicamente el desarrollo de esta tesis.

Por lo que se sugiere que el área encargada de la gestión del talento humano, partiendo de la psicología positiva debe propender por la transformación de potenciales líderes a partir del desarrollo del ser, generando un ambiente más armonioso, productivo y sustentable al confrontar los resultados mencionados anteriormente.

En este orden de ideas, se deben resaltar varios elementos, como primera instancia, la percepción que los colaboradores

posean de la organización se encuentra influenciada por la cultura de la organización, como también por los aspectos del contexto en la que se encuentre (Oyserman y Sorensen, 2009), adicional a que para Grawitch, et al (2006) la atención se centra en las prácticas como factores fundamentales para definir una organización saludable tomando en cuenta 5 categorías como balance entre vida laboral y extralaboral, crecimiento y desarrollo de los colaboradores, salud y seguridad, reconocimientos e involucramiento de los colaboradores.

Se sugiere presentar a las directivas el modelo de felicidad organizacional y aplicarlo en la medida que se avale siendo congruentes a nivel financiero, generando un plus dentro de la institución que promueva la retención y atracción del talento humano, involucrar el manual de buenas prácticas, formación sostenida en

liderazgo y desarrollo de relaciones confiables, adicional a la implementación institucional del concepto de felicidad. También a futuro sería prudente incluir elementos culturales tanto a nivel organizacional como nacional, contemplando también las interacciones de los factores culturales como la manera en que las personas perciben los ambientes laborales y su relación en las diferentes regiones de Colombia (Sverko, 1999).

Referencias

Alarcón, R. (2000). Variables psicológicas asociadas con la felicidad Recuperado de [http://fresno.ultima.edu.pe/sf/sf_bdfde.nsf/OtrosWeb/Persona3VarPsico/\\$file/06%20persona3-Alarcon.pdf](http://fresno.ultima.edu.pe/sf/sf_bdfde.nsf/OtrosWeb/Persona3VarPsico/$file/06%20persona3-Alarcon.pdf)

Bordas Martínez, María Jesús. Gestión estratégica del clima laboral. Madrid, ES: UNED - Universidad Nacional de

Educación a Distancia, 2016. ProQuest ebrary. Web. 11 July 2017.

Cabezas Corcione, A. (2015). Capital Psicológico: un constructo fundacional dentro de la psicología organizacional positiva Recuperado de andrescabezas@acpp.cl.

Chiumento, S. (2006). Happiness at Work Index. Consultado en: <http://www.chiumento.co.uk/wp-content/uploads/2012/11/Chiumento-Research-Report-Happiness-at-Work-Index-2007.pdf>.

Da silva, R. (2002). Teoría de la Administración (1 ed.) Madrid: Thomson.

Fernández, I. (2015) Felicidad Organizacional cómo construir felicidad en el trabajo (1 Ed) Chile Ediciones B Chile recuperado de <http://www.ignaciofernandez.cl/assets/index-prologo-felicidad-organizacional.pdf>.

Davidson, P. (2002). Globalization. Journal of Post Keynesian Economics, 24(3), 475–492.

Fuentes Navarro, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango). Encontrado en <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>.

Grawitch, M. J., Gottschalk, M. y Munz, D. C. (2006). The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 58, 129–147.

Kelloway, E. K. y Day, A. L. (2005). Building healthy workplaces: What we know so far. Canadian Journal of

Behavioural Sciences, 37(4), 223–235.

Luthans, F. (2002). Positive organizational behaviour: developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(3), 57-72.

Martínez Rodríguez, Felipe. La transformación gerencial. Distrito Federal, MÉXICO: Grupo Editorial Patria, 2017. ProQuest ebrary. Web. 11 July 2017.

Moccia, S (2016) Felicidad en el Trabajo, Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf>

Montes, L. Barrio, S (1996). Una evaluación económica del impacto salarial en las actitudes de los trabajadores ante un mercado laboral, Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/187727.pdf>

Muñiz Velázquez, J. & Álvarez Nobell: A. (2013). Comunicación positiva: la

comunicación Organizacional al servicio de la felicidad *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 1, 99 – 109.

Omar, A (2011) Liderazgo Transformador y Satisfacción Laboral: El Rol de la Confianza en el Supervisor, Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/686/68622584003.pdf>

Oyserman, D. y Sorensen, N. (2009). Understanding cultural syndrome effects on what and how we think: A situated cognition model. In R. Wyer, Y. Y. Hong, & C. Y. Chiu (Eds.), *Understanding culture: Theory, research and application* (pp. 25–52). New York: Psychology Press.

Salas, A. Alegre, J. Fernandez, R. (2013) La Medición de la Felicidad en el Trabajo y sus Antecedentes: Un Estudio Empírico en el Área de Alergología de los Hospitales Públicos Españoles. Universidad de Huelva I.S.S.N. 1136-

3819. Recuperado de combinada Recuperado de
<file:///C:/Users/erico/Downloads/2200-7308-1-PB.pdf>
<http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/trabajo/tr2013v29n3a2.pdf>.

Schaufeli, W. Salanova, M. (2004) El Engagement de los Empleados un Reto Emergente para la Dirección de los Recursos Humanos, Recuperado de
<http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/221.pdf>

Seligman (2000) The Science of Optimism and Hope edited by Templeton Foundation Press.

Sverko, B. (1999). The work importance study: Recent changes of values in Croatia. Applied Psychology: An International Review, 48, 89–102.

Vallaeys, F. (2009) ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Pontificia Universidad Católica del Perú.

Warr, P. (2013). Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TITULO COMPLETO		
DESARROLLO DE UN MODELO DE FELICIDAD ORGANIZACIONAL EN UNIEMPRESARIAL, COMO ESTRATEGIA PARA SER ATRACTIVOS LABORALMENTE		
AUTORES		
Apellidos completos	Nombres completos	
Rico Castillo	Erik Fabian	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO		
Apellidos completos	Nombres completos	
Zuluaga Díaz	Katerine Yolanda	
PROGRAMA ACADÉMICO		
Nombre del programa	Tipo de programa (marque con una x)	
mba	Pregrado	
	Especialización	
	Maestría	X
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	NÚMERO DE PÁGINAS
Bogota	2017	48
PALABRAS CLAVES		
Español	Inglés	
Felicidad Productividad Psicología positiva Calidad de vida Talento humano	Happiness Productivity Positive Psychology Quality of life Human talent	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)		
<p>La presente investigación propone un modelo de felicidad organizacional en el contexto de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá – Uniempresarial, con el objetivo de identificar cuál es la noción de felicidad en los colaboradores, además de construir un concepto propio de calidad de vida, por tal motivo se consideró vital encontrar e identificar los factores que promueven la felicidad, y como puede la institución anticiparse y cubrir las necesidades emergentes, mediante estrategias positivas que la conviertan en una organización con altos índices de atracción y retención del mejor talento humano, optimizando la productividad de los colaboradores en márgenes representativos a partir de los principios de psicología positiva de Selligman (2000).</p>		

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE
ESTUDIANTES.**

Los suscritos

Erik Fabian Rico Castillo con C.C. N° 1.030.553.750 de Bogotá

actuando en calidad de autor(es) de la (obra), (el trabajo de grado), (presentación), (conferencia), (escrito en general, que lleva por título **Desarrollo de un modelo de Felicidad Organizacional en Uniempresarial, como estrategia para ser atractivos laboralmente** elaborada para efectos de **Optar por el título** (optar por el título) (participar en el seminario o evento), de (Programa académico) **MBA**

Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca, comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet, extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención, asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en Digital, el año 2017 del mes Agosto a los 25 días.

FIRMA

Firma



C.C 1.30.553.750 de Bogotá